

**MATERIAL  
APOIO  
SELETIVO  
INTERNO**

## **CAPÍTULO I**

# **PEQUENOS NEGÓCIOS**

---

CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS POR PORTE .....
PEQUENOS NEGÓCIOS NO BRASIL .....
PEQUENOS NEGÓCIOS NO MARANHÃO .....
TAXA DE SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS .....
MORTALIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS.....
PRINCIPAIS MOTIVOS PARA ABERTURA DAS EMPRESAS .
PRINCIPAIS CAUSAS DA MORTALIDADE DAS EMPRESAS .
AMBIENTE LEGAL PARA OS PEQUENOS NEGÓCIOS .....

## **CAPÍTULO II**

# **O SISTEMA SEBRAE**

---

O SISTEMA S .....
ARRECADAÇÃO DO SISTEMA S.....
O QUE É O SEBRAE .....
SEMPRE AO LADO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS .....
LINHA DO TEMPO SEBRAE NO MARANHÃO .....
PROPÓSITO, MISSÃO, VISÃO E VALORES .....
SETORES ATENDIDOS PELO SEBRAE .....
PÚBLICO-ALVO DO SEBRAE .....
COMO O SEBRAE ATUA .....
FONTES E APLICAÇÃO DOS RECURSOS .....
A FORÇA DO ATENDIMENTO DO SEBRAE .....

ATOS LEGAIS INSTITUIDORES DO SISTEMA SEBRAE.....

## **CAPÍTULO III**

# **INSTÂNCIA DELIBERATIVA DO SEBRAE-MA**

---

CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL (CDN).....
COMPOSIÇÃO DO CDN .....

CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL (CDE) .....
COMPOSIÇÃO DO CDE NO SEBRAE-MA .....
COMPETÊNCIAS DO CDE

E DO PRESIDENTE DO CONSELHO .....
O PAPEL DO CONSELHEIRO .....
RESPONSABILIDADE CIVIL E PENAL.....
CONSELHO FISCAL (CONFIS) .....

COMITÊS E COMISSÕES TEMÁTICAS DO CDE.....





COMITÊ DE PERMANENTE DE COMPLIANCE .....  
COMISSÃO TEMÁTICA PERMANENTE  
PARA PLANO PLURIANUJAL.....  
COMISSÃO TEMÁTICA PERMANENTE  
PARA ACORDO COLETIVO DE TRABALHO.....  
GABINETE DO CDE .....

## **CAPÍTULO IV**

# **ESTRUTURA EXECUTIVA DO SEBRAE-MA**

---

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....

ORGANOGRAMA DO SEBRAE-MA .....

DIRETORIA EXECUTIVA (DIREX).....

UNIDADES TÉCNICAS ESTADUAIS .....

UNIDADES REGIONAIS (UR) .....

SALA DO EMPREENDEDOR.....

MAPA DE ATUAÇÃO REGIONAL DO SEBRAE-MA .....

DIVISÃO REGIONAL DO SEBRAE-MA  
(Unidades e Municípios) .....

INDICADORES INSTITUCIONAIS .....

## **CAPÍTULO V**

# **NORMAS DE REGÊNCIA DO SEBRAE-MA**

---

ESTATUTO SOCIAL .....

REGIMENTO INTERNO  
DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL .....

REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO FISCAL .....

REGIMENTO INTERNO DO SEBRAE-MA .....

REGIMENTO INTERNO DO COMITÊ  
PERMANENTE DE COMPLIANCE .....

USO DA MARCA SEBRAE .....

CÓDIGO DE ÉTICA .....

REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS .....

REGULAMENTO DE SINDICÂNCIA .....

REGULAMENTO DE CONVÊNIOS DO SISTEMA SEBRAE.....

PROCESSO ELEITORAL DO SISTEMA SEBRAE .....

INSTRUMENTOS DE NATUREZA ADMINISTRATIVA .....

## **CAPÍTULO VI** **GOVERNANÇA CORPORATIVA** \_\_\_\_\_

GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	
PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA .....	
PROGRAMA DE INTEGRIDADE CORPORATIVA .....	
COMPLIANCE E CONFORMIDADE .....	
GESTÃO DE RISCOS .....	
POLÍTICA DE TRANSPARÊNCIA .....	
MAPA ESTRATÉGICO .....	


## **CAPÍTULO VII** **FISCALIZAÇÃO E CONTROLE** \_\_\_\_\_

PRESTAÇÃO DE CONTAS .....	
AUDITORIA INTERNA .....	
RELATÓRIO DE GESTÃO .....	
COMISSÃO DE ÉTICA .....	
OUVIDORIA .....	

## **ANEXOS** \_\_\_\_\_

ANEXO 1 - ESTATUTO SOCIAL DO SEBRAE-MA .....	
----------------------------------------------	--



A grayscale background image of a smiling man with short hair, wearing a light-colored polo shirt. The image is partially obscured by large, overlapping geometric shapes in shades of blue and green.

**CAPÍTULO I**  
**A IMPORTÂNCIA**  
**DOS PEQUENOS**  
**NEGÓCIOS**

## A IMPORTÂNCIA DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

O universo dos pequenos negócios no Brasil é formado por empreendimentos industriais, comerciais, de serviços e agropecuários que, pela sua capilaridade e pela capacidade de gerar mais dinâmica à economia, faz com que estejam presentes desde os pequenos municípios até os bairros das grandes metrópoles. Eles têm papel de destaque quando se fala sobre crescimento econômico, já que respondem por boa parte da geração de empregos no país e contribuem com um grande percentual do PIB brasileiro.

## CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS POR PORTE

(Base no faturamento anual)

PEQUENOS NEGÓCIOS	<b>Microempreendedor Individual (MEI)</b>	Empresário com faturamento anual bruto de no máximo R\$ 81.000,00; não pode ter participação em outra empresa; pode ter no máximo um empregado; pode desempenhar suas atividades empresariais em sua própria residência ou até mesmo sem local fixo.
	<b>Microempresa (ME)</b>	Empresa com faturamento bruto anual de no máximo R\$ 360.000,00 e que não seja microempreendedor individual.
	<b>Empresa de Pequeno Porte (EPP)</b>	Empresa com faturamento bruto anual maior que R\$ 360.000,00 e menor ou igual a R\$ 4.800.000,00.
	<b>Produtor Rural</b>	Pessoa física que explora atividades agropecuárias, sem caracterizar-se como agroindústria, com faturamento até R\$ 4.800.000,00 por ano, e que possua inscrição estadual de produtor, Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP), CNPJ ou NIRF.
POTENCIAL EMPRESÁRIO	Pessoa física que possui negócio próprio, mas sem registro no CNPJ.  Pessoa física que ainda não possui negócio próprio, mas que está envolvido efetivamente na estruturação e abertura de um negócio.	
POTENCIAL EMPREENDEDOR	Pessoa física que ainda não possui negócio e nem está envolvido efetivamente na estruturação de um negócio, mas que pode ser despertada para o empreendedorismo e o desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras.	

(Fonte: Lei Complementar nº 123/2006)

## PEQUENOS NEGÓCIOS NO BRASIL



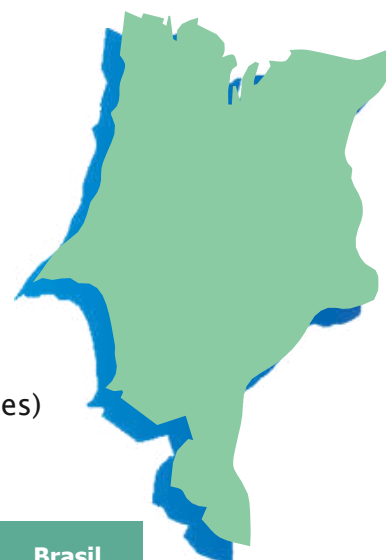
- 93%** do total de estabelecimentos formais existentes no País
- 90%** da criação formal de empregos em 2018
- 27%** de participação no PIB (Produto Interno Bruto)
- 49 MILHÕES** de pessoas entre 18 e 64 anos têm um empreendimento (formal ou informal)
- 29 MILHÕES** dos donos de negócios trabalham como empregadores ou por conta própria
- 55%** do total de empregados com carteira assinada no País:
- 59%** dos empregados com carteira assinada com até 24 anos
- 58%** dos empregados com carteira assinada com 65 anos ou mais

(Fonte: PNAD 2019 / DataSebrae (Panorama dos Pequenos Negócios, 2018))

## PEQUENOS NEGÓCIOS NO MARANHÃO

- 71%** taxa de sobrevivência dos pequenos negócios no Estado
- 55%** participação no total de empregos formais
- 61%** participação na oferta do primeiro emprego
- 47%** participação na massa salarial total
- 11%** percentual entre todas as empresas exportadoras
- 0,14%** participação no valor total das exportações (R\$ 49 milhões)

(Fonte: Balança Comercial 2019)



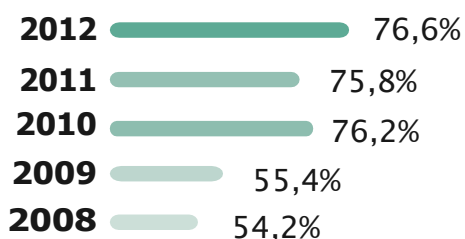
NÚMERO DE EMPRESAS ATIVAS		Maranhão	Brasil
		239.393	17.751.005
Setor	Comércio	58%	34%
	Serviço	34%	46%
	Indústria	7%	17%
	Agropecuária	1%	3%
Porte	Microempreendedor Individual (MEI)	46%	54%
	Microempresa (ME)	47%	34%
	Empresa de Pequeno Porte (EPP)	4%	4%
	Médias e Grandes Empresas (MGE)	3%	8%
Estabelecimentos Agropecuários		219.765	5.073.324

Fontes: DataSebrae, 2020; Receita Federal, 2020; Censo Agropecuário IBGE, 2017



## TAXA DE SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS

Entre 2010 e 2014, a taxa de sobrevivência das empresas com até 2 anos passou de **54% para 77%**. Em boa parte, essa melhora se deve à ampliação do número de **Microempreendedores Individuais (MEI)**.



Fonte: Fonte: SEBRAE/NA, com dados da SRF/2014








## MORTALIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros **cinco anos de vida** são motivados por diversos fatores.

### PRINCIPAIS MOTIVOS PARA ABERTURA DAS EMPRESAS

Ao abrir a empresa, parte dos empreendedores não levantou informações importantes sobre o mercado.

#### Principais motivos para abertura de Empresa:

-  Desejo ter o seu próprio negócio;
-  Identificação de oportunidades de negócio;
-  Exigência de clientes e fornecedores;
-  Oportunidade para melhorar de vida (aumentar a renda);
-  Desemprego e falta de perspectivas para recolocação.

### PRINCIPAIS CAUSAS DA MORTALIDADE DAS EMPRESAS

Os donos dos negócios que fecharam, consideraram o **planejamento prévio** como fator mais importante, mas existem outros.



### 1. Ausência de um planejamento prévio

Ao abrir a empresa, parte dos empreendedores não levantou informações importantes sobre o mercado (clientes, concorrentes, fornecedores).



### 2. Deficiência no processo de gestão do negócio

Os donos das empresas não costumavam, com frequência, fazer gestão financeira, aperfeiçoar produtos e serviços, estar atualizados com as tecnologias do setor, inovar em processos e investir em capacitação.



### 3. Baixo comportamento empreendedor

A maioria dos donos das empresas não buscaram se antecipar aos fatos, buscar intensamente informações e persistir nos objetivos.

(Fontes: Empreendedores e Empresas: Perfil das empresas no Brasil: O Público do Sebrae (2018) e Sobrevivência das empresas, Sebrae (2016); Perfil dos empreendedores no Brasil: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PnadC/IBGE, 3ºT/2018); Empreendedores e potenciais empreendedores no Brasil: Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2018); Emprego: Anuário do Trabalho, Sebrae (2016) e Primeiro emprego nos pequenos negócios, Sebrae a partir do Caged/ME (2018); Pequenos negócios no PIB: Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira, Sebrae (2015); Exportação: As MPE nas exportações brasileiras: 2009-2017, Sebrae (2018); Pesquisa Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida.)

## AMBIENTE LEGAL PARA OS PEQUENOS NEGÓCIOS

### 1988 - Constituição Federal

A primeira ação de valorização da importância das microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil só se deu na **Constituição Federal de 1988**. Os artigos 170 e 179 instituem que União, Estados, Distrito Federal e Municípios devem dispensar às microempresas e empresas de pequeno porte tratamento jurídico diferenciado e incentivá-las por meio da simplificação, redução ou eliminação de obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias.

### 1996 - Simples Federal

A criação do **Simples Federal** (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - Lei nº 9.317, de 05 de dezembro de 1996 - foi a primeira regulamentação dos artigos 170 e 179 da Constituição. O Simples Federal visava descomplicar o recolhimento de tributos e contribuições federais e, mediante convênio, abran-ger a parcela devida aos Estados e Municípios.

## 1999 - Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte

A segunda iniciativa para a regulamentação dos artigos 170 e 179, foi a aprovação do **Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte** (Lei nº 9.841, de 05 de outubro de 1999), que instituiu benefícios administrativos, trabalhistas, de crédito e de desenvolvimento empresarial. Contudo, os seus benefícios estavam limitados à esfera de atuação do Governo Federal.

## 2003 – Tratamento diferenciado e favorecido

O **artigo 146** da **Proposta de Emenda Constitucional** (PEC nº 42) previu a criação de lei complementar para tratar das normas gerais tributárias abrangendo o tratamento diferenciado e favorecido para as microempresas e para as empresas de pequeno porte.

## 2006 - Lei Geral da Micro e Pequena Empresa

Em 14 de dezembro de 2006, o governo federal assinou a **Lei Complementar nº 123/2006**, que entrou imediatamente em vigor, com exceção do Simples Nacional (o capítulo tributário da lei), que ficou para julho do ano seguinte. A lei propõe um amplo leque de ações diferenciadas e favoráveis às MPE, principalmente no campo da unificação dos regimes de impostos federais, estaduais e municipais.

## 2007 - Contratações públicas de bens, serviços e obras

O **Decreto nº 6.204/07**, de 05 de setembro de 2007 e o **Decreto nº 8.538/15**, de 06 de outubro de 2015, regulamentam o tratamento favorecido, diferenciado e simplificado para as microempresas, empresas de pequeno porte, agricultores familiares, produtores rurais pessoas físicas, MEI e sociedades cooperativas de consumo, nas contratações públicas de bens, serviços e obras, no âmbito da administração pública federal, conforme previsto no capítulo de Acesso a Mercados da Lei Geral das MPE.

## 2007 - REDESIM

A **Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios** (REDESIM), que simplifica e integra o processo de registro

e legalização de empresários e de pessoas jurídicas, foi criada pela Lei nº 11.598/07, de 03 de dezembro de 2007.

### 2008 - Microempreendedor Individual (MEI)

A **Lei Complementar nº 128/08**, de 19 de dezembro de 2008, formalizou a criação de duas figuras importantes: o **Microempreendedor Individual (MEI)** e o **Agente de Desenvolvimento**. O MEI é um regime jurídico específico com Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), com faturamento anual de até R\$ 81 mil, que tem benefícios previdenciários, tais como aposentadoria por idade, aposentadoria por invalidez, auxílio doença, salário maternidade, pensão por morte e auxílio reclusão.

### 2011 – Reajuste da Receita Bruta

A **Lei Complementar nº 139/11**, de 10 de novembro de 2011, originada pelos PLP 591/2010 e PLC 87/2011, reajustou em 50% os tetos de receita bruta anual para os optantes do Simples Nacional e abrangeu o parcelamento das dívidas tributárias dos optantes até 60 meses.

### 2011- Empresa Individual (EIRELI)

Em 2011, foi sancionada a **Lei 12.441/11**, de 11 de julho de 2011, permitindo a constituição da **Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI)**, é um formato empresarial que pode ser constituído por apenas um sócio. O empresário não tem seu patrimônio pessoal afetado por dívidas da empresa.

### 2016 - Crescer sem Medo

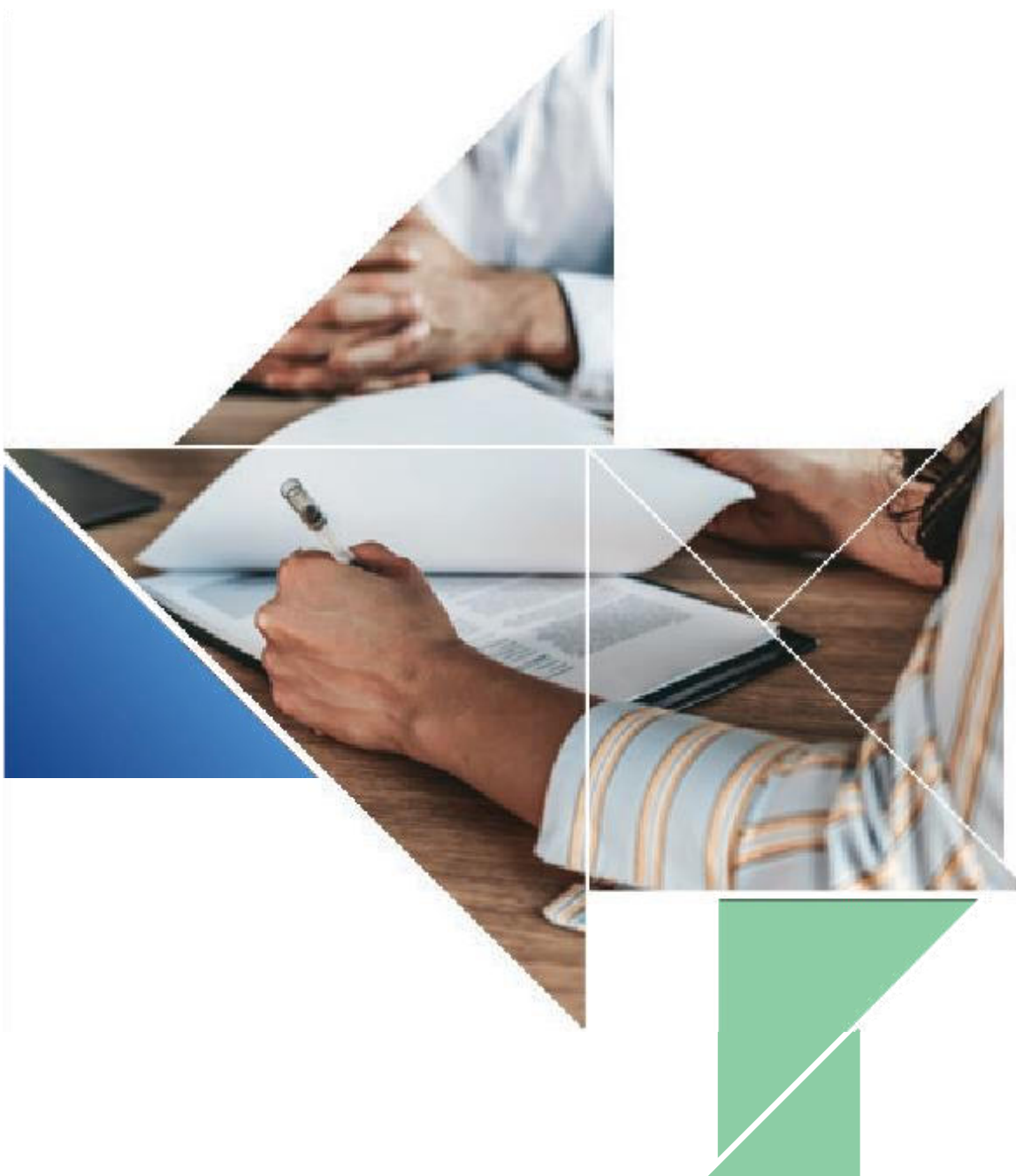
A **Lei Complementar nº 155/16**, de 27 de outubro de 2016, também chamada de projeto **Crescer sem Medo**, permitiu abertura de parcelamento especial de até 120 meses em 2016 e em 2017 criou regras para o investimento anjo em empresas do Simples Nacional. Também alterou o teto de receita bruta das empresas de pequeno porte para R\$ 4,8 milhões e do microempreendedor individual para R\$ 81 mil (a partir de janeiro 2018).

## 2017 - Regularização Tributária

Aprovada a **Lei Complementar nº 162/18**, de 06 de abril de 2018, instituiu o Programa Especial de Regularização Tributária das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte com débitos do Simples Nacional (Pert-SN).

## 2019 - Empresa Simples de Crédito (ESC)

A **Lei Complementar nº 167/19**, de 24 de abril de 2019, criou a **Empresa Simples de Crédito (ESC)**, um novo tipo de negócio que vai realizar operações de empréstimos e financiamentos exclusivamente para Microempreendedores Individuais (MEI), microempresas e empresas de pequeno porte, utilizando-se exclusivamente de capital próprio.





CAPÍTULO II

# O SISTEMA SEBRAE

## O SISTEMA S

‘**Sistema S**’ é o termo que define o conjunto de organizações das entidades corporativas voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica, que além de ter seus nomes iniciados com a letra ‘S’, têm raízes comuns e características organizacionais similares. Fazem parte do **Sistema S** as seguintes instituições:

Serviço Brasileiro de Apoio  
às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae);  
Serviço Social do Comércio (Sesc);  
Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio (Senac);  
Serviço Social da Indústria (Sesi);  
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai);  
Serviço Social de Transporte (Sest);  
Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (Senat);  
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar);  
Serviço Nacional de Aprendizagem  
do Cooperativismo (Sescoop).

## ARRECAÇÃO DO SISTEMA S

As instituições que compõem o **Sistema S** são mantidas por contribuições estipuladas em lei. Vêm de uma parte das contribuições e tributos que as empresas pagam sobre a folha de pagamento e são recolhidas pela Previdência Social.

As alíquotas variam em função do tipo do contribuinte, definidos pelo seu enquadramento no código do Fundo de Previdência e Assistência Social (FPAS).





INSTITUIÇÃO	ALÍQUOTA
SESC	1,5%
SENAC	1,0%
SESI	1,5%
SENAI	1,0%
SEBRAE	variável de 0,3% a 0,6%
SENAR	variável de 0,2% a 2,5%
SEST	1,5%
SESCOOP	2,5%
SENAT	1,0%

Fonte: Receita Federal

## O QUE É O SEBRAE

O **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae)** é uma entidade privada, sem fins lucrativos, que tem o propósito de transformar os pequenos negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável no Brasil.

Com o apoio e a orientação do **Sebrae**, as micro e pequenas empresas aumentam as chances de sobreviver e de se destacar no mercado, gerando empregos e fomentando a economia.

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

## SEBRAE SEMPRE AO LADO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

O **Sebrae** existe como instituição desde 17 de julho de 1972, por iniciativa do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) e do Ministério do Planejamento, que criaram o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (Cebrae).





O Conselho Deliberativo do Cebrae com “C” contava com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), a Associação dos Bancos de Desenvolvimento (ABDE) e o próprio BNDE. Em 9 de outubro de 1990, o Cebrae foi transformado em Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) pelo decreto nº 99.570, que complementa a Lei nº 8.029, de 12 de abril daquele ano.

Posteriormente, o Cebrae se desvinculou da administração pública e transformou-se em uma instituição associativa de direito privado, sem fins lucrativos, sob a forma de serviço social autônomo. Organizado em forma de sistema, o Sebrae tem sede em Brasília, jurisdição e presença nacional nos 26 Estados e no Distrito Federal.

## LINHA DO TEMPO SEBRAE NO MARANHÃO

### 1973 – NAE

Em 1973 era fundado no Maranhão o Núcleo de Assistência Empresarial – NAE, tendo como cofundadores o Banco de Desenvolvimento do Maranhão (BDM), a Associação Comercial do Maranhão (ACM), a Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (Fiema), a Secretaria de Planejamento do Estado (Seplan) e a Fundação Universidade Federal do Maranhão (Ufma), tendo como órgão colaboradores a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) e o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (Cebrae).

Em 1975, o NAE muda de nome, seguindo o padrão estabelecido em todos os Estados brasileiros para instituições agregadas ao Cebrae. Surge, então, o Centro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa do Maranhão (Ceag-MA).

A Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, desvinculou o Cebrae da administração pública e, no dia 9 de outubro do mesmo ano, o Decreto 99.570 transformou o Cebrae em serviço social autônomo, mudando a sua denominação para Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). No Maranhão o Ceag foi transformado em Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão (Sebrae-MA) em 5 de fevereiro de 1991, data em que entrou em vigor o seu Estatuto Social.

No Maranhão o Sebrae conta com **12 Unidade Regionais (UR)** e **03 Núcleos de Atendimento Empresarial (NAE)** que atende aos 217 municípios maranhenses. Na sua rede de atendimento conta ainda com 87 Salas do Empreendedor (2019), espaço das Prefeituras Municipais, que atuam em parceria com o **Sebrae**.

## PROPÓSITO, VISÃO E VALORES DO SEBRAE



### PROPÓSITO

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



### VISÃO

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

## POSICIONAMENTO DA MARCA

Para a sociedade brasileira, o **Sebrae** é a instituição que dá força e representa o **empreendedorismo brasileiro**, porque luta por um ambiente legal mais justo e simples, oferece um portfólio de soluções de gestão de acesso fácil, barato e rápido e trabalhar para construir um país onde as pessoas tenham **liberdade para empreender**.



## VALORES

### Compromisso com o Resultado



Temos compromisso com os resultados da instituição e dos pequenos negócios. Evoluímos nossas formas de trabalhar para elevar os patamares de resultados.



### Conhecimento

Acreditamos no conhecimento como fator essencial para a realização de transformações. Buscamos ter o melhor conhecimento sobre nosso negócio e sobre os negócios dos nossos clientes.



### Inovação

Aplicamos nossos conhecimentos, talentos e recursos para buscar novas inspirações e ideias para promover a inovação nos pequenos negócios e no Sebrae. Desenvolvemos soluções orientadas para as necessidades de hoje e do futuro.



### Valorização Humana

Temos o compromisso com o respeito, com o desenvolvimento e com a qualidade de vida das pessoas que participam da nossa instituição.



### Sustentabilidade

Somos comprometidos com o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios. Respeitamos o meio ambiente e utilizamos os recursos disponíveis de forma racional, visando à sua preservação.



### Ética

Agimos com ética e transparência nas nossas relações e na comunicação das nossas ações e dos resultados obtidos para a sociedade e para os pequenos negócios.

## DIRETRIZES

- 1** Comprometimento com a ética, transparência, respeito pelas partes interessadas e respeito aos direitos humanos.
- 2** Comprometimento com o atendimento aos requisitos legais, normas aplicáveis e demais requisitos subscritos pela organização.
- 3** Comprometimento quanto a promoção do desenvolvimento sustentável, no que se refere à proteção do meio ambiente, prevenção da poluição e prevenção da saúde e segurança do trabalhador, de forma a reduzir impactos e riscos ao negócio e a sociedade.
- 4** Comprometimento com a melhoria contínua do Programa de Integridade Corporativa, sendo o resultado deste desempenho, constantemente comunicado às partes interessadas.



## PROPÓSITO

Transformar os Pequenos Negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável do Brasil

## VISÃO DE FUTURO

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

### PERSPECTIVA DA SOCIEDADE/ECOSSISTEMA

Promover a ocupação e renda por meio do Empreendedorismo

Aumentar a participação dos Pequenos Negócios na Nova Economia

Atuar em Rede para transformação do ambiente de negócios e territórios

### PERSPECTIVA DO CLIENTE

Desenvolver o Empreendedor do Futuro

Elevar a competitividade e produtividade dos Pequenos Negócios

Promover um relacionamento acessível, integrado, resolutivo, ágil e transformador

### PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

Ampliar a cobertura e efetividade do atendimento

Integrar soluções, próprias e de mercado, de forma efetiva e customizada

Compartilhar e integrar recursos visando a eficiência operacional

Ampliar e fortalecer as parcerias que potencializam as transformações no Ecossistema

Elevar a Maturidade Digital

Desenvolver a Gestão com base na inovação, informação e conhecimento

### PERSPECTIVA DOS RECURSOS

#### PESSOAS

Assegurar a prontidão e aptidão do capital humano e o alinhamento da cultura organizacional à Estratégia

#### INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Prover infraestrutura de dados para a criação, a transferência e a aplicação do conhecimento com eficiência

#### TECNOLOGIA

Prover tecnologia adequada para uma constante evolução digital

#### INFRAESTRUTURA FÍSICA

Modernizar a infraestrutura física

#### RECURSOS FINANCEIROS

Ampliar as fontes de recursos | Melhorar a eficiência na aplicação dos recursos



## POLÍTICA INTEGRADA DE GESTÃO

Buscar a satisfação de clientes, colaboradores e demais partes interessadas, desempenhando com competência, responsabilidade social, sustentabilidade, qualidade e eficiência suas atividades, promovendo o desenvolvimento do empreendedorismo no Maranhão.

## SETORES ATENDIDOS PELO SEBRAE



### INDÚSTRIA

O SEBRAE desenvolve ações coletivas com pequenos negócios industriais, reunidos em arranjos produtivos locais, núcleos setoriais, encadeamentos com grandes empresas e outras formas de cooperação.



### COMÉRCIO

O SEBRAE atua na capacitação dos empresários e na integração cooperativa que proporcionam qualificação, modernização e aumento da competitividade de polos e redes de pequenos empreendimentos comerciais com interesses comuns.



### SERVIÇOS

O SEBRAE incentiva setores com potencial emergente e aposta no desenvolvimento de novos negócios e formatos comerciais, como o turismo, o artesanato e a economia criativa.



### AGRONEGÓCIO

A atuação do SEBRAE no agronegócio prioriza o atendimento coletivo de empreendedores rurais, com foco na profissionalização da gestão das empresas cujas atividades se concentram no campo.

## PÚBLICO-ALVO DO SEBRAE

O público-alvo atendido pelo Sebrae são as **empresas de micro e pequeno porte**, conforme está definido na Lei Complementar nº 123/2006 (ver quadro de Classificação das Empresas por Porte, no Capítulo I).



As médias e grandes empresas, as entidades empresariais e as instituições públicas e privadas, não constituem público-alvo para o atendimento do Sebrae. No entanto, são grandes parceiros para a concepção e execução de projetos e ações voltados ao desenvolvimento dos pequenos negócios e da educação empreendedora no Estado, a exemplo das entidades que integram os Conselhos Deliberativos Nacional e Estadual; escolas; universidades; os poderes legislativo, executivo e judiciário; fornecedores, entre outros.

## COMO O SEBRAE ATUA

O **Sebrae** atua com foco no estímulo ao empreendedorismo e no desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios. Atua também em educação empreendedora; capacitação dos empreendedores e empresários; articulação de políticas públicas que criem um ambiente legal mais favorável; acesso a novos mercados, à tecnologia e inovação e orientação para o acesso aos serviços financeiros.

O atendimento às microempresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais é feito de forma individual ou coletiva, e se dá por meio de diversas soluções:



Diagnóstico que gera um plano de ação com soluções específicas e adequadas para o acompanhamento de sua implementação.



## **ORIENTAÇÕES TÉCNICAS**

Serviço de orientação sobre questões técnicas, que podem ser respondidas por conteúdos disponíveis no Sebrae ou no mercado.



## **CURSOS**

Serviço de capacitação onde se busca desenvolver e aprimorar conhecimentos, atitudes e habilidades de gestão.



## **PALESTRAS**

Evento voltado para a disseminação de informações sobre empreendedorismo, gestão empresarial, mercado, inovação e tecnologia.



## **OFICINAS**

Trabalho em grupo, realizado por meio de estratégias de exposição oral, dinâmicas de grupo, simulações e experimentações.



## **SEMINÁRIOS**

Conjunto de palestras voltadas para a disseminação de temas relacionados ao empreendedorismo e ao mundo dos negócios.



## **FEIRAS E EXPOSIÇÕES**

Eventos promovidos ou não pelo Sebrae, que possibilitam a exposição, demonstração e comercialização de produtos e serviços dos seus clientes.



## **RODADAS DE NEGÓCIOS**

Evento que tem como objetivo o encontro entre empresas compradoras e fornecedoras, incentivando a geração de negócios.



## **MISSÕES E CARAVANAS**

Têm a finalidade de viabilizar a participação de empresários de micro e pequenas empresas em eventos, feiras e exposições nacionais e internacionais.



## **PUBLICAÇÕES**

Livros, cartilhas, pesquisas e diagnósticos atualizados sobre os mais diversos temas e setores do empreendedorismo.



## FONTES E APLICAÇÃO DOS RECURSOS SEBRAE

As contribuições para o **Sistema Sebrae**, são arrecadadas pela Receita Federal do Brasil (RFB), provenientes da contribuição social das empresas de 0,3% a 0,6% sobre a folha de pagamento das médias e grandes empresas. Desse montante de recursos, 50% são destinados ao Sebrae Nacional, 40% para as Unidades Federativas (receita que é denominada de “Receita da Contribuição Social Ordinária” – CSO), e 10% para reserva técnica do Sistema.

No Sebrae-MA, são duas dimensões de receita:

### 1 Receitas Repassada pelo Sebrae Nacional

**Receita da Contribuição Social Ordinária (CSO):** repassada em parcelas mensais pelo Sebrae Nacional, conforme arrecadação do Sistema Sebrae.

**Receita da Contribuição Adicional do Sebrae Nacional (CSN):** oriunda de recursos do orçamento do Sebrae Nacional, para aplicação em programas, projetos e produtos estratégicos de interesse nacional.

### 2 Receitas Próprias do Sebrae-MA

**Receitas de contratos e convênios:** proveniente de contratos ou convênios com instituições públicas e/ou privadas, onde a instituição contratante/conveniente repassa recursos financeiros ao Sebrae, para executar determinados projetos ou ações.

**Receitas de Empresas Beneficiadas:** provenientes da prestação de serviços aos clientes, através de ações de inovação e tecnologia, acesso a mercados e da aplicação de soluções como consultorias, cursos, seminários, entre outros.

**Receita de Aplicações Financeiras:** gerada pela aplicação de recursos financeiros no exercício.

Os recursos arrecadados compõem o orçamento do **Sebrae-MA** e são aplicados em programas, projetos, ações e atividades, em diversas tipologias e finalidade:



### Atendimento aos Pequenos Negócios

Projetos e atividades finalísticas de atendimento que têm atuação direta junto ao público-alvo do Sebrae, na entrega de valor por meio de soluções, produtos e serviços.



### Articulação Institucional

Projetos voltados para ações de articulação, mobilização e apoio na implantação de políticas de desenvolvimento junto ao Estado e municípios, em favor da melhoria do ambiente legal para os pequenos negócios.



### Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Projetos voltados à criação, atualização e captação de soluções, produtos e serviços, a serem disponibilizados aos clientes e beneficiários do Sebrae.



### Gestão Operacional

Projetos e atividades de ações internas voltadas para operacionalização e manutenção das unidades estratégicas, técnicas e administrativas, bem como para modernização e melhoria de processos internos.

## A FORÇA DO ATENDIMENTO DO SEBRAE

Para apoiar a força empreendedora, o pequeno negócio conta com o apoio do **Sebrae**, presente em **626 pontos** de atendimento espalhados em todas as unidades da federação. O Sistema Sebrae atende mais de **10 milhões de empreendedores por ano**.

No Maranhão, o **Sebrae** atua em todas as regiões do Estado, através de 12 Unidades Regionais (UR), 02 Núcleos de Atendimento Empresarial (NAE) e 02 Postos de Atendimento Empresarial, atendendo anualmente mais de 100 mil clientes, entre empresas formais (MEI, ME e EPP) e pessoas físicas (potenciais empresários e potenciais empreendedores).



## PARCERIAS NO ATENDIMENTO AOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Para ampliar a taxa de cobertura do atendimento aos pequenos negócios, o Sebrae-MA conta com parcerias estratégicas com as Prefeituras Municipais, com as Salas do Empreendedor, que prestam atendimento aos pequenos negócios dos municípios, principalmente, aos MEI. O Sebrae-MA também conta com a parceria da Junta Comercial do Maranhão (Jucema) para atendimento aos pequenos negócios em suas unidades, localizadas na capital e no interior do Estado.

### O QUE DIZEM OS EMPRESÁRIOS DE PEQUENOS NEGÓCIOS

**97%** concordam que a contribuição do Sebrae é importante para o Brasil.

**96%** concordam que o Sebrae é uma instituição ética.

**89%** concordam que o Sebrae é o maior especialista em pequenos negócios no Brasil.

(Fonte: Empreendedores e Empresas: Perfil das empresas no Brasil: O Público do Sebrae, 2018).

### ATOS LEGAIS INSTITUIDORES DO SISTEMA SEBRAE



#### **LEI Nº 8.029, de 12 de abril de 1990**

Desvincula da Administração Pública Federal, o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (CEBRAE), o transforma em serviço social autônomo e define as alíquotas das contribuições sociais para financiar suas ações e atividades.



#### **DECRETO Nº 99.570, de 09 de outubro de 1990**

Cria o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em substituição ao CEBRAE e ratifica a forma de financiamento de suas ações e atividades.



#### **LEI Nº 8.154, de 28 de outubro de 1990**

Altera o número de componentes do Conselho Deliberativo; altera o período de mandato do presidente do Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal e dos Diretores e autoriza a criação de Sebrae nos Estados.

CAPÍTULO III

# INSTÂNCIA DELIBERATIVA DO SEBRAE-MA

## CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL (CDN)

O **Conselho Deliberativo Nacional (CDN)** é o órgão colegiado de direção superior do **Sistema SEBRAE**, que detém o poder originário e soberano da Entidade e funciona como sua assembleia geral. Compete ao CDN exercer a gestão dos recursos financeiros do SEBRAE, e decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação destes recursos. Também estão entre as atribuições do CDN aprovar o Direcionamento Estratégico, o Plano de Trabalho Anual, as Diretrizes Orçamentárias e o Orçamento Anual do Sistema Sebrae, além de intervir nos SEBRAE/UF a fim de resguardar a integridade da instituição.

## COMPOSIÇÃO DO CDN

O **CDN** é composto por **15 conselheiros titulares e respectivos suplentes**, indicados pelas entidades instituidoras:

1. Associação Brasileira das Instituições Financeiras de Desenvolvimento (ABDE)
2. Associação Brasileira dos Sebrae Estaduais (ABASE)
3. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC)
4. Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras (ANPEI)
5. Banco do Brasil (BB)
6. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)
7. Caixa Econômica Federal (CAIXA)
8. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA)
9. Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB)
10. Confederação Nacional da Indústria (CNI)
11. Confederação Nacional das Micro e Pequenas Empresas e dos Empreendedores Individuais (CONAMPE)
12. Confederação Nacional das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (COMICRO)
13. Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)
14. Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP)
15. Secretaria da Micro e Pequena Empresa da Presidência da República (SMPE)

## CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL (CDE)

O **Conselho Deliberativo Estadual (CDE)** é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do **Sebrae-MA**.

Compete ao CDE eleger o seu Presidente, o Diretor-Superintendente, o Diretor Técnico e o Diretor de Administração e Finanças. Da mesma forma, compete ao CDE destituir o Diretor-Superintendente, os demais Diretores ou qualquer dos membros do Conselho Fiscal.

Também estão entre as atribuições do CDE decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de atuação, aprovar o Direcionamento Estratégico Estadual, o Plano Plurianual (PPA), o Plano de Trabalho Anual e o Orçamento Anual; acompanhar a aplicação dos recursos e fiscalizar a execução das ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva.

As reuniões do CDE são mensais, podendo seu Presidente, ou qualquer conselheiro, solicitar prévia manifestação de diretores e colaboradores. A auditoria interna deverá encaminhar ao Presidente do CDE cópia do inteiro teor de seus relatórios de inspeção e pareceres. E, tendo ciência da malversação de recursos, incompetência gerencial, insubordinação, prevaricação, corrupção, concussão ou qualquer prática de improbidade administrativa, qualquer conselheiro poderá solicitar ao Presidente a convocação de reunião para apreciação da procedência da representação e, se for o caso, para destituição do responsável.

## COMPOSIÇÃO DO CDE NO SEBRAE-MA

O **Conselho Deliberativo Estadual (CDE)** do **Sebrae-MA** é composto por 15 conselheiros titulares e seus respectivos suplentes, indicados pela direção das entidades instituidoras, para mandato de quatro anos, sem remuneração.

O CDE Maranhão é composto por 15 entidades:

1. Associação Comercial do Maranhão (ACM)
2. Banco do Brasil (BB)
3. Banco do Nordeste do Brasil (BNB)
4. Caixa Econômica Federal (CAIXA)
5. Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos do Maranhão (CEAPE)
6. Federação da Agricultura do Estado do Maranhão (FAEMA)
7. Federação das Associações Empresariais do Maranhão (FAEM)
8. Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Maranhão (FCDL)

9. Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (FIEMA)
10. Federação do Comércio do Estado do Maranhão (FECOMERCIO)
11. Secretaria de Estado da Ciência, Inovação e Tecnologia (SECTI)
12. Secretaria de Estado da Indústria e Comércio (SEINC)
13. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa (SEBRAE Nacional)
14. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
15. Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

## COMPETÊNCIAS DO CDE E DO PRESIDENTE DO CONSELHO

O Artigo 13 do Estatuto Social do Sebrae-MA e o Artigo 5º do Regimento Interno do CDE, descrevem a competência do Conselho Deliberativo Estadual (CDE):

COMPETÊNCIAS DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL	
<b>Eleger</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente</li> <li>• Diretor Superintendente e demais Diretores</li> <li>• Membros do Conselho Fiscal</li> </ul>
<b>Destituir ad nutum (pela vontade de uma só das partes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretor-Superintendente e demais Diretores</li> <li>• Membros do Conselho Fiscal</li> </ul>
<b>Fixar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneração dos membros da Diretoria Executiva</li> </ul>
<b>Aprovar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequação do Estatuto Social</li> <li>• Regimento Interno do Sebrae-MA</li> <li>• Regimento Interno do Conselho Fiscal</li> <li>• Plano Plurianual e Orçamento Anual</li> <li>• Prestações de Contas</li> <li>• Sistema de Gestão de Pessoas (Reajuste de salários, Quadro de Pessoal, Plano de Cargos e Salários, critérios de avaliação de desempenho e os benefícios)</li> <li>• Celebração de acordos, contratos ou convênios e seus respectivos aditivos com entidades internacionais ou estrangeiras</li> <li>• Viagens ao exterior de Conselheiros, Diretoria Executiva ou do Conselho Fiscal</li> </ul>

<b>Decidir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos</li> <li>• Extinção da Entidade e destinação de seus bens</li> <li>• Pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva</li> </ul>
<b>Advertir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretoria Executiva, nos casos de manifesta violação dos princípios sistêmicos estabelecidos</li> </ul>
<b>Intervir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretoria Executiva, a fim de resguardar a integridade do Sebrae-MA e adotar as medidas administrativas corretivas necessárias</li> </ul>
<b>Fiscalizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Execução das ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva</li> </ul>
<b>Designar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representantes do Sebrae-MA em órgãos colegiados de instituições nacionais</li> </ul>

O Artigo 21 do Estatuto Social do Sebrae-MA e o Artigo 6º do Regimento Interno do CDE descrevem a competência do Presidente do Conselho Deliberativo Estadual (CDE):

<b>COMPETÊNCIAS DO PRESIDENTE DO CDE</b>	
<b>Representar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CDE perante a administração pública e a sociedade civil</li> </ul>
<b>Convocar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões do CDE</li> </ul>
<b>Propor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituição de comissões especiais para estudo e emissão de parecer sobre matérias relevantes para o Sebrae-MA</li> </ul>
<b>Proclamar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados das deliberações do colegiado</li> </ul>
<b>Designar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-Presidente do colegiado</li> <li>• Chefe de Gabinete e prover as funções de confiança da estrutura de seu gabinete</li> </ul>
<b>Acompanhar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiscalizar e orientar as ações a cargo da Diretoria Executiva, exigindo o cumprimento das deliberações do Colegiado</li> </ul>
<b>Convocar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretoria Executiva, técnicos, empregados, consultores ou assessores a participar das reuniões, para acompanhar seus trabalhos, prestar contas, esclarecer questões, oferecer subsídios, realizar palestras ou apresentar propostas, sugestões, projetos ou pareceres</li> </ul>



<b>Autorizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo seletivo para admissão de pessoal</li> </ul>
<b>Decidir ad referendum</b> <i>(sujeito à aceitação posterior pelo Colegiado)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alterações do Orçamento Anual</li> <li>• Celebração de acordos, contratos ou convênios com Entidades internacionais ou estrangeiras</li> <li>• Pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva</li> <li>• Viagens ao exterior de representação de conselheiros do CDE, do Conselho Fiscal, membros da Diretoria Executiva e convidados do Sebrae-MA</li> <li>• Quaisquer outras situações emergenciais que recomendem decisão cautelar, relacionada com a integridade do Sebrae-MA e do Sistema Sebrae</li> </ul>

## O PAPEL DO CONSELHEIRO

No exercício da **Governança Corporativa**, os temas tratados muitas vezes são subjetivos e ambíguos, o que demanda dos agentes de governança forte capacidade de avaliação, fundamentação e julgamento. Cada Conselheiro, deve observar cuidadosamente os direitos, deveres e responsabilidades a ele associados, de modo a atuar com independência, diligência e proatividade. Na qualidade de membros deliberadores, os Conselheiros possuem deveres fiduciários para com a instituição.

Entre as características e competências requeridas dos Conselheiros estão:



**Alinhamento e comprometimento com os princípios, valores e o Código de Ética da instituição;**



**Disposição para defender seu ponto de vista a partir de julgamento próprio;**



**Capacidade de comunicação;**



**Disponibilidade de tempo para as sessões do colegiado;**



**Capacidade de trabalhar em equipe;**



**Conhecimento das práticas de Governança Corporativa;**

## RESPONSABILIDADE CIVIL E PENAL

Nos termos da Lei nº 8.730/1999, em consonância com as normas internas do Tribunal de Contas da União (TCU), referentes à organização e apresentação dos Relatórios de Gestão e dos processos de prestação de contas anual dos Serviços Sociais Autônomos (IN 63/2010; DN 93/2008; DN 94/2008; DN 100/2009; DN 100/2010), os administradores ou responsáveis pela gestão, dirigente máximo, membros da diretoria executiva e membro do órgão colegiado devem ser incluídos no rol dos responsáveis da Entidade.

Além da responsabilização, devem, ainda, apresentar, anualmente, suas declarações de bens e rendas à Entidade, para que esta declare expressamente que os responsáveis pela gestão estão em dia com a exigência de que trata a Lei, sob pena de aplicação das sanções previstas no diploma legal, consoante a jurisprudência pacífica do TCU.

Os Conselheiros também têm a obrigação estatutária e dever ético e moral de participar de todas as reuniões convocadas por seu Presidente. O Regimento Interno do CDE determina que o Conselheiro que faltar a três reuniões consecutivas sem justificativa deverá ser substituído por seu suplente.

## CONSELHO FISCAL (CONFIS)

O Conselho Fiscal (CONFIS) é o órgão de assessoramento do CDE, eleito para mandato de quatro anos, para assuntos de gestão contábil, patrimonial, financeira e de prestação de contas anual.

O CONFIS é formado por três membros efetivos e três membros suplentes, indicados pelas instituições que compõem o Conselho Deliberativo. Compete ao Conselho Fiscal, examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais, balancetes, alienação ou oneração de bens imóveis e acompanhar a implementação, se for o caso, de medidas relacionadas com as recomendações da auditoria externa.

## COMITÊS E COMISSÕES TEMÁTICAS DO CDE

Os Comitês e Comissões Temáticas, são constituídos pelo Conselho Deliberativo Estadual, sendo compostos por conselheiros titulares ou suplentes e têm como principal finalidade assessorar o CDE nas deliberações acerca de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional, Governança e Sustentabilidade, Estratégias e Planos Plurianuais, Compliance e Auditoria, propondo medidas, diretrizes e políticas, a serem submetidas à apreciação e deliberação do colegiado do CDE.

## **COMITÊ PERMANENTE DE COMPLIANCE**

O Comitê é constituído de quatro conselheiros, sendo três conselheiros do Conselho Deliberativo e um do Conselho Fiscal.

Tem como principal finalidade assessorar o Conselho Deliberativo em relação às matérias de sua competência, propondo diretrizes, políticas, estratégias e medidas destinadas aos mecanismos de controle e prevenção de riscos e de aplicação de recursos no âmbito do Sebrae/MA, que serão submetidos à apreciação do colegiado do CDE.

## **COMISSÃO TEMÁTICA PERMANENTE PARA PLANO PLURIANUAL**

Constituída por três conselheiros do Conselho Deliberativo, tem por objetivo fazer acompanhamento da elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, contribuir na proposição de políticas, diretrizes e prioridades na aplicação dos recursos do Plano e Orçamento Anual. Pode propor medidas, diretrizes e políticas, e emitir pareceres, que serão submetidos à deliberação do colegiado do CDE

## **COMISSÃO TEMÁTICA PERMANENTE PARA ACORDO COLETIVO DE TRABALHO**

A Comissão é formada por três conselheiros do Conselho Deliberativo e tem por objetivo acompanhar e representar o CDE junto à Diretoria Executiva, aos empregados do Sebrae-MA e ao Sindicato, nas mediações e negociações do Acordo Coletivo Anual de Trabalho e em outros assuntos vinculados ao tema. Pode sugerir medidas e emitir pareceres, que serão submetidos à deliberação do colegiado do CDE.

## **GABINETE DO CDE**

O Gabinete do CDE é constituído de uma estrutura de apoio ao Conselho Deliberativo e ao Conselho Fiscal, prevista no Regimento Interno do CDE, em seu Art. 3º. O Gabinete pressupõe de independência e autonomia administrativa, subordinando suas ações exclusivamente ao Presidente do CDE, ao Conselho Deliberativo Estadual (CDE), ao Conselho Fiscal (CONFIS) e aos Comitês Temáticos de Conselheiros.

O Gabinete é composto por um Chefe de Gabinete, assessores, analistas e assistentes, com dedicação exclusiva. A chefia de gabinete tem a função de assessorar diretamente o presidente do CDE e de coordenar as atividades da Secretaria e Assessoria do CDE.

A series of overlapping geometric shapes in red, green, and blue, arranged in a stylized arrow-like pattern pointing downwards and to the right.

**CAPÍTULO IV**  
**ESTRUTURA**  
**EXECUTIVA**  
**DO SEBRAE-MA**

## **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

O **Art. 10** do Estatuto Social do Sebrae-MA define sua macroestrutura em:

**Conselho Deliberativo Estadual (CDE)**  
**Conselho Fiscal (CONFIS)**  
**Diretoria Executiva (DIREX), composta por três Diretores**

O Art. 3º do Regimento Interno do Sebrae-MA detalha a macroestrutura organizacional, espelhada no organograma, obedecendo à seguinte composição:

### **INSTÂNCIA DELIBERATIVA**

**Conselho Deliberativo Estadual (CDE)**  
**Conselho Fiscal (CONFIS)**  
**Comitês e Comissões Temáticas**

### **DIRETORIA EXECUTIVA (DIREX)**

#### **Superintendência (DISUP)**

As ações e atividades que ficam vinculadas à DISUP, são estruturadas em unidades: de assessoria jurídica, de auditoria interna, de licitação, de gestão estratégica, de políticas públicas e desenvolvimento territorial, de marketing e comunicação e de negócios e eventos.

#### **Diretoria de Administração e Finanças (DAF)**

Estão vinculadas à DAF ações e atividades estruturadas em unidades executoras: de administração geral, controladoria, infraestrutura, finanças, gestão de pessoas, tecnologia da informação e comunicação e orçamento e contabilidade.

#### **Diretoria Técnica (DITEC)**

Na Ditec estão vinculadas e estruturadas em unidades operacionais, estaduais e regionais, as ações e atividades finalísticas de: atendimento e relacionamento com os clientes, de soluções e produtos, de competitividade e de cultura empreendedora.

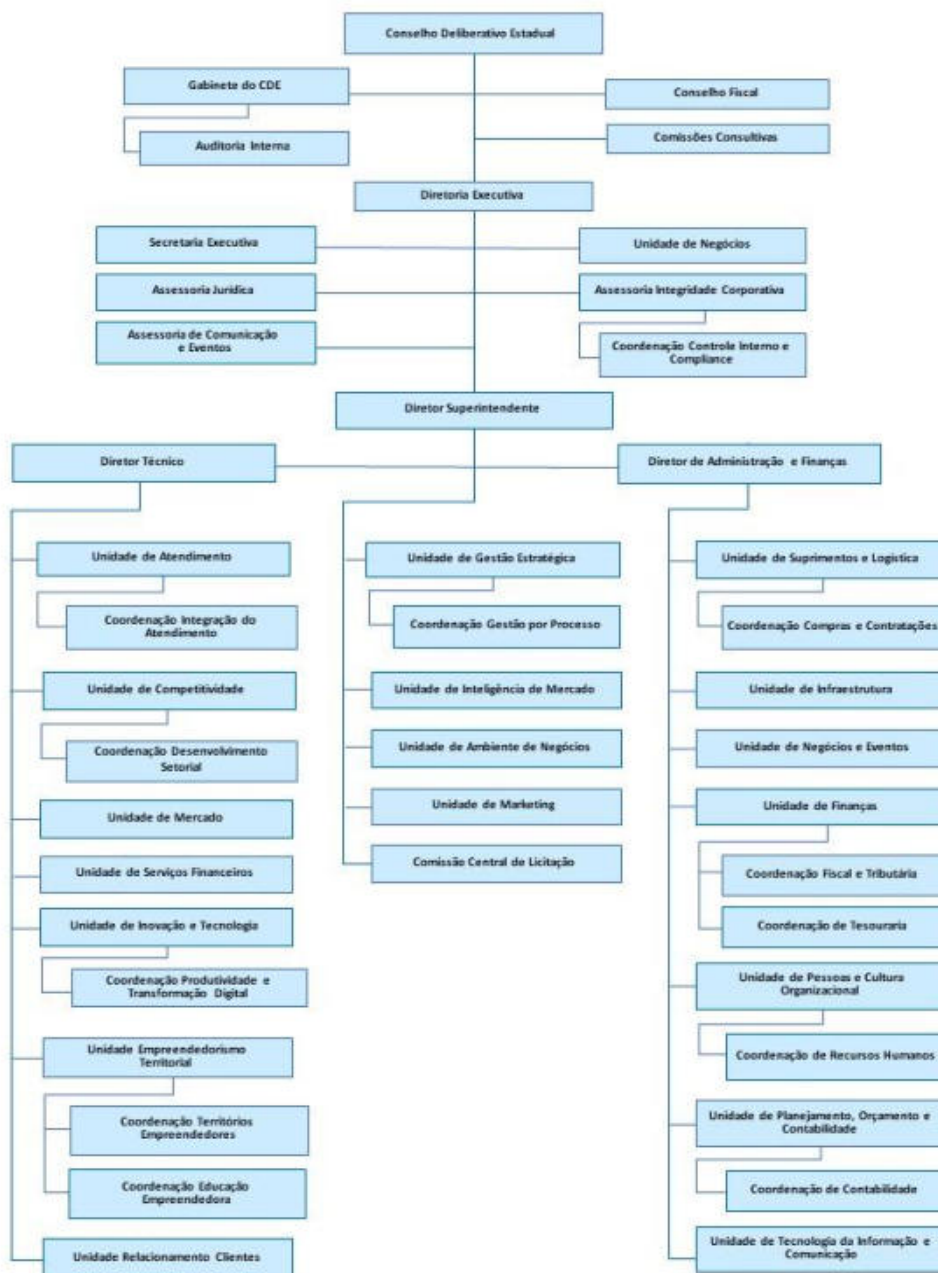
## Secretaria Executiva (SECREX)

A Secretaria Executiva, subordinada à Diretoria Executiva, tem por finalidade coordenar as atividades administrativas da Diretoria, dando apoio aos Diretores no tocante a preparação de calendários e reuniões, ordenação de documentação, registro de reuniões, entre outras atividades.

## ORGANOGRAMA DO SEBRAE-MA

### ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SEBRAE-MA - 2023

(Aprovada pela Resolução CDE Nº 020/2023, de 28/03/2023)





## DIRETORIA EXECUTIVA (DIREX)

A **Diretoria Executiva** é composta por um Diretor-Superintendente (DISUP), pelo Diretor Técnico (DITEC) e pelo Diretor de Administração e Finanças (DAF), eleitos pelo CDE para um mandato de quatro anos consecutivos.

A **DIREX** é responsável pela gestão administrativa e técnica do **Sebrae-MA** e compete a ela cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social, o Plano Plurianual, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas pelo CDE, assim como as resoluções do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) e da Diretoria Executiva do Sebrae Nacional.

Compete também à Direx definir padrões para as ações de atendimento aos pequenos negócios (microempreendedor individual, microempresas e empresas de pequeno porte), elaborar o Plano Plurianual e executar o Orçamento Anual, captar recursos de fontes não previstas no Estatuto Social.

### COMPETE AO DIRETOR-SUPERINTENDENTE (DISUP):

- 1** Prover as funções de confiança previstas na estrutura operacional;
- 2** Decidir sobre a demissão e demais atos de movimentação de pessoal;
- 3** Prover as funções de confiança previstas na estrutura operacional; decidir sobre a demissão e demais atos de movimentação de pessoal; assinar, em conjunto com outro Diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e quaisquer instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receita, na prestação de garantia ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos.

### COMPETE AO DIRETOR TÉCNICO (DITEC):

- 1** Planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades técnicas estaduais e unidades regionais sob sua supervisão, bem como indicar ao Diretor-Superintendente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades sob sua supervisão.

### COMPETE AO DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS (DAF):

- 1** Planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades funcionais sob sua supervisão, bem como indicar ao Diretor-Superintendente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades sob sua supervisão.

## UNIDADES TÉCNICAS ESTADUAIS

As **Unidades Técnicas Estaduais**, subordinadas à Diretoria Técnica, coordenam as atividades de programas, projetos e ações no âmbito estadual, que são executadas pelas Unidades Regionais, no que diz respeito ao atendimento e relacionamento com clientes, a soluções e produtos disponibilizados aos clientes, a competitividade empresarial, ações de turismo e agronegócios e à cultura e educação empreendedora.

Os gerentes dessas Unidades têm como atribuições promover a formulação e implementação de soluções integradas mediante cooperação das diferentes áreas, auxiliar na elaboração do orçamento e do programa de trabalho responsabilizando-se pelo acompanhamento da execução e efetividade, além de coordenar, orientar, acompanhar, avaliar e controlar os trabalhos das equipes das Unidades Regionais e representar a Diretoria em comitês e comissões. Fica ainda a cargo desses gerentes a interlocução com o Sebrae Nacional para assuntos técnicos ligados às unidades.

## UNIDADES REGIONAIS (UR)

As **Unidades Regionais (UR)** têm autonomia e estrutura próprias e atuam como uma espécie de “filial” do **Sebrae** em regiões-polos do Estado. São jurisdicionadas à Diretoria Executiva, em consonância com a atribuição de cada Diretoria, reportando à Superintendência questões de relações institucionais e de governança; à Diretoria de Administração e Finanças questões de aquisição, logística e materiais; e à Diretoria Técnica questões de operacionalização do atendimento ao público-alvo do Sebrae-MA.

Complementando a estrutura técnica, existem ainda os Núcleos de Atendimento Empresarial (NAE) que são espaços de atendimento do Sebrae-MA subordinados operacional e administrativamente às Unidades Regionais.

São **12 as Unidades Regionais do Sebrae-MA** no Estado:







**Unidade Regional de Açailândia**

**2** **Unidade Regional de Bacabal**

**3** **Unidade Regional de Balsas**

**4** **Unidade Regional de Chapadinha**

**5** **Unidade Regional de Caxias e NAE Timon**

**6** **Unidade Regional de Grajaú**

**7** **Unidade Regional de Imperatriz**

**8** **Unidade Regional de Lençóis Munim e NAE Barreirinhas**

**9** **Unidade Regional de Pinheiro**

**10** **Unidade Regional de Presidente Dutra; NAE Colinas e Posto Atendimento Pastos Bons**

**11** **Unidade Regional de Santa Inês**

**12** **Unidade Regional de São Luís**



## SALA DO EMPREENDEDOR

As **Salas do Empreendedor** não fazem parte da estrutura organizacional do **Sebrae-MA**. São espaços vinculados e administrados pelas Prefeituras Municipais e têm como objetivo incentivar a legalização de negócios informais que se enquadrem nos requisitos estabelecidos na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123/2006) e do MEI (Lei Complementar nº 128/2008); facilitar a abertura de novas empresas; regularizar as atividades informais e oferecer serviços aos Microempreendedores Individuais (MEI). As **Salas do Empreendedor** são um importante espaço de apoio ao atendimento do **Sebrae-MA** nos municípios onde elas estão instaladas. As ações do **Sebrae-MA** nas **Salas do Empreendedor** se dão através de parcerias firmadas com as Prefeituras Municipais, por meio de instrumento formal, para desenvolvimento de ações e atividades conjuntas.

São **87 Salas do Empreendedor** instaladas em municípios da área de abrangência das Unidades Regionais, em 2019:



**Unidade Regional de Açailândia (08)**

**Unidade Regional de Bacabal (09)**

**Unidade Regional de Balsas (07)**

**Unidade Regional de Chapadinha (09)**

**Unidade Regional de Caxias e NAE Timon (09)**

**Unidade Regional de Grajaú (04)**

**Unidade Regional de Imperatriz (06)**

**Unidade Regional de Lençóis Munim e NAE Barreirinhas (07)**

**Unidade Regional de Pinheiro (09)**

**Unidade Regional de Presidente Dutra;  
NAE Colinas e Posto Atendimento Pastos Bons (05)**

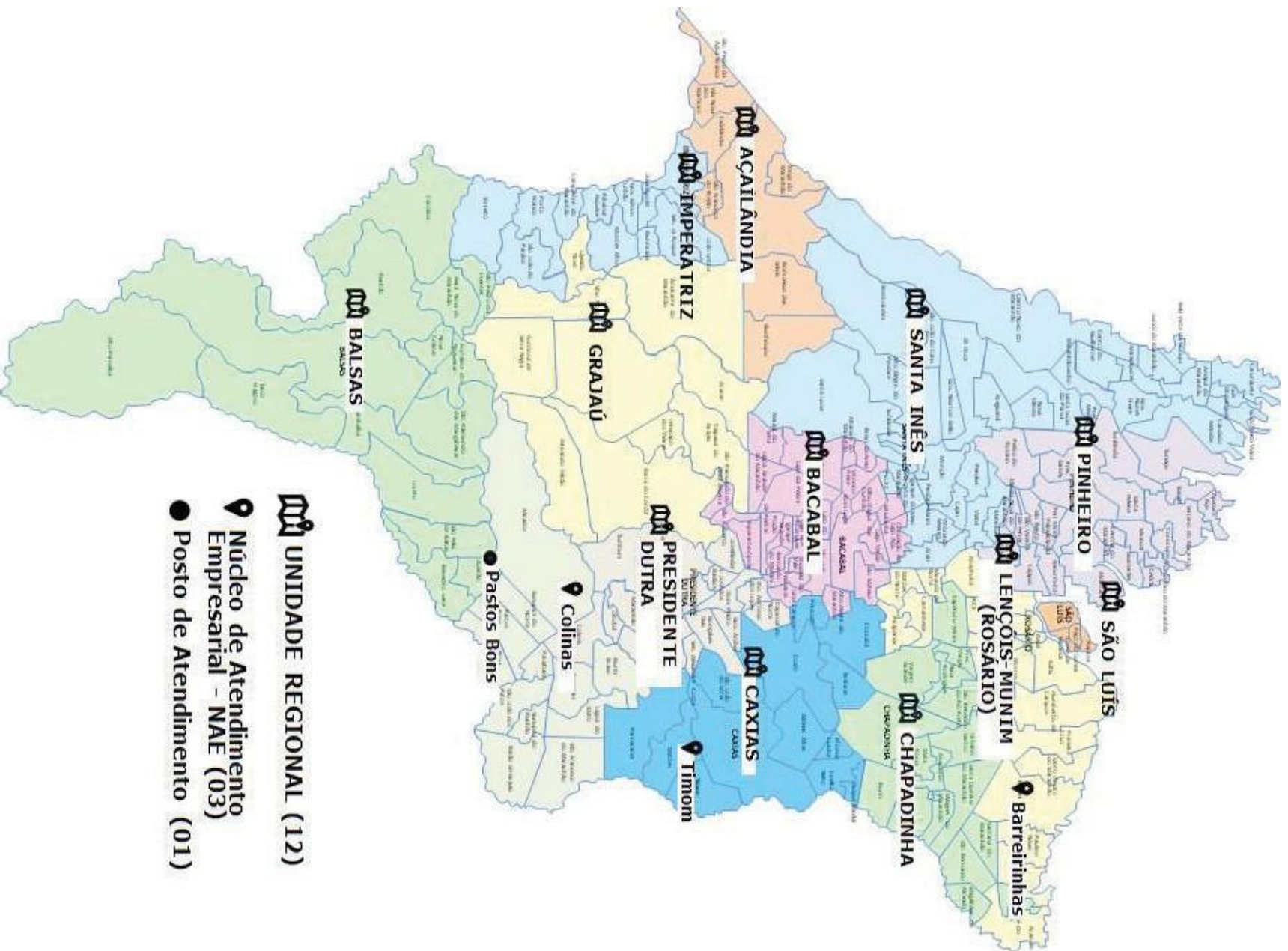


**Unidade Regional de Santa Inês (13)**

**Unidade Regional de São Luís (01)**



## MAPA DE ATUAÇÃO REGIONAL DO SEBRAE-MA



## DIVISÃO REGIONAL DO SEBRAE-MA (Unidades e Municípios)

REGIONAL DE AÇAILÂNDIA			
<b>AÇAILÂNDIA</b>	112.445	Itinga do Maranhão	26.000
Bom Jesus das Selvas	34.028	São Francisco do Brejão	11.798
Burititupu	72.358	São Pedro da Água Branca	12.690
Cidelândia	72.358	Vila Nova dos Martírios	13.392
<b>População Total = 233.528</b>			

REGIONAL DE BALSAS			
Alto Parnaíba	11.190	Nova Colinas	5.384
<b>BALSAS</b>	94.887	Riachão	20.195
Benedito Leite	5.632	Sambaíba	5.671
Carolina	24.322	São Domingos do Azeitão	7.392
Feira Nova do Maranhão	8.504	São Félix de Balsas	4.585
Fortaleza dos Nogueiras	12.631	São Pedro dos Crentes	4.668
Loreto	12.157	São Raimundo das	18.868
		Tasso Fragoso	8.521
<b>População Total = 169.323</b>			

REGIONAL DE CAXIAS			
Afonso Cunha	6.524	São João do Soter	18.543
Aldeias Altas	26.532	Timbiras	29.124
<b>CAXIAS</b>	164.880	Matões	33.782
Codó	122.859	Parnarama	34.907
Coelho Neto	49.435	São Francisco do Maranhão	12.210
Coroatá	65.296	<b>TIMOM</b>	169.107
Duque Bacelar	11.349		
<b>População Total = 744.548</b>			

REGIONAL DE IMPERATRIZ			
Buritirana	15.430	João Lisboa	23.632
Campestre do Maranhão	14.374	Montes Altos	9.160
Davinópolis	12.908	Porto Franco	23.885
Estreito	41.946	Ribamar Fiquene	7.791
Governador Edison Lobão	18.296	São João do Paraíso	11.177
<b>IMPERATRIZ</b>	258.682	Senador La Roque	14.293
<b>População Total = 451.574</b>			

REGIONAL DE PINHEIRO			
Alcântara	22.097	Pedro do Rosário	25.144
Apicum-Açu	17.239	Peri-Mirim	14.318
Bacuri	18.582	<b>PINHEIRO</b>	83.387
Bacurituba	5.644	Porto Rico do Maranhão	5.975
Bequimão	21.280	Presidente Sarney	18.918
Cajapió	11.177	Santa Helena	42.130
Cedral	10.675	São Bento	45.211
Central do Maranhão	8.673	São João Batista	20.665
Cururupu	32.695	São Vicente Ferrer	22.247
Guimarães	12.030	Serrano do Maranhão	10.253
Mirinzal	14.962	Turiçu	35.604
Olinda Nova do Maranhão	14.701	Turilândia	25.619
Palmeirândia	19.722		
<b>População Total = 558.948</b>			

REGIONAL DE SANTA INÊS			
Alto Alegre do Pindaré	31.919	Maranhãozinho	16.265
Amapá do Maranhão	6.962	Maracaçumé	21.395
Araguanã	15.426	Matinha	23.370
Arari	29.848	Monção	33.434
Bela Vista do Maranhão	11.209	Nova Olinda do Maranhão	20.928
Boa Vista do Gurupi	9.287	Penalva	38.470
Bom Jardim	41.630	Pindaré-Mirim	32.941
Cajari	19.379	Pio XII	21.485
Cândido Mendes	20.178	Presidente Médici	7.015
Carutapera	23.807	<b>SANTA INÊS</b>	89.044
Centro do Guilherme	13.458	Santa Luzia	72.667
Centro Novo do Maranhão	21.622	Santa Luzia do Paruá	25.254
Godofredo Viana	11.819	São João do Carú	15.808
Governador Nunes Freire	25.577	Tufilândia	5.840
Governador Newton Bello	10.180	Viana	52.441
Igarapé do Meio	14.177	Vitória do Mearim	32.764
Junco do Maranhão	3.432	Zé Doça	51.714
Luis Domingues	6.951		
<b>População Total = 877.696</b>			

REGIONAL DE BACABAL			
Altamira do Maranhão	8.128	Lima Campos	11.893
Alto Alegre do Maranhão	27.053	Marajá do Sena	7.792
<b>BACABAL</b>	104.949	Olho d'Água das Cunhãs	19.505
Bernardo do Mearim	6.043	Paulo Ramos	21.040
Bom Lugar	16.294	Pedreiras	39.229
Brejo de Areia	9.188	Peritoró	23.196
Conceição do Lago-Açu	16.237	Poção de Pedras	17.873
Esperantinópolis	17.241	Satubinha	13.914
Igarapé Grande	11.320	São Luís Gonzaga do Maranhão	18.856
Lago da Pedra	50.266	São Mateus do Maranhão	41.529
Lago do Junco	10.840	São Raimundo do Doca Bezerra	5.237
Lago dos Rodrigues	8.873	São Roberto	6.719
Lago Verde	16.257	Trizidela do Vale	21.998
Lagoa Grande do Maranhão	11.394	Vitorino Freire	31.523
<b>População Total = 314.083</b>			

REGIONAL DE CHAPADINHA			
Água Doce do Maranhão	12.571	Milagres do Maranhão	8.464
Anapurus	15.732	Nina Rodrigues	14.454
Belágua	7.469	Presidente Vargas	11.193
Brejo	36.397	Santana do Maranhão	13.386
Buriti	28.678	Santa Quitéria do Maranhão	25.642
<b>CHAPADINHA</b>	79.675	São Benedito do Rio Preto	18.663
Itapecuru Mirim	68.203	São Bernardo	28.507
Magalhães de Almeida	19.826	Urbano Santos	33.122
Mata Roma	16.829	Vargem Grande	56.510
<b>População Total = 495.321</b>			

REGIONAL DE LENÇÓIS-MUNIM			
Anajatuba	26.803	Presidente Juscelino	12.734
Axixá	12.130	<b>ROSÁRIO</b>	42.740
Bacabeira	17.055	Santa Rita	37.855
Cachoeira Grande	9.431	Araioses	46.440
Cantanhede	21.995	<b>BARREIRINHAS</b>	62.528
Icatu	27.113	Humberto de Campos	28.717
Matões do Norte	16.745	Paulino Neves	16.035
Miranda do Norte	28.381	Primeira Cruz	15.315
Morros	19.433	Santo Amaro do Maranhão	15.846
Pirapemas	18.625	Tutóia	58.860
<b>População Total = 534.781</b>			

REGIONAL DE GRAJAÚ			
Amarante do Maranhão	41.435	<b>GRAJAÚ</b>	69.527
Arame	32.701	Itaipava do Grajaú	16.057
Barra do Corda	88.212	Jenipapo dos Vieiras	16.515
Fernando Falcão	10.360	Lajeado Novo	7.550
Formosa da Serra Negra	19.089	Sítio Novo	18.081
<b>População Total = 319.527</b>			

REGIONAL DE PRESIDENTE DUTRA			
Capinzal do Norte	10.934	Tuntum	41.832
Dom Pedro	23.350	Barão de Grajaú	18.820
Fortuna	15.552	Buriti Bravo	23.884
Gonçalves Dias	17.934	<b>COLINAS</b>	41.178
Governador Archer	10.840	Lagoa do Mato	11.250
Governador Eugênio Barros	16.828	Jatobá	10.153
Governador Luís Rocha	7.807	Mirador	21.015
Graça Aranha	6.262	Nova Iorque	4.683
Joselândia	16.168	Paraibano	21.386
<b>PRESIDENTE DUTRA</b>	47.804	Passagem Franca	19.019
Santa Filomena do Maranhão	7.773	Pastos Bons	19.472
Santo Antônio dos Lopes	14.528	São João dos Patos	25.929
São Domingos do Maranhão	34.376	Sucupira do Norte	10.636
Senador Alexandre Costa	11.141	Sucupira do Riachão	5.660
São José dos Basílios	7.641		
<b>População Total = 523.855</b>			

REGIONAL DE SÃO LUÍS			
Paço do Lumiar	122.197	São José de Ribamar	177.687
Raposa	30.761	<b>SÃO LUÍS</b>	1.101.884
<b>População Total = 1.432.529</b>			



## INDICADORES INSTITUCIONAIS

Os indicadores são utilizados para monitorar a execução da estratégia do **Sistema Sebrae**, que reflete na cadeia de impacto da atuação do Sistema. Eles mostram o desempenho do **Sistema Sebrae** e se fundamentam na excelência da gestão de seus Processos, Programas e Projetos. Alinhados à estratégia organizacional, seu desempenho será refletido nos indicadores vinculados aos Objetivos Estratégicos, para o cumprimento da Missão do **Sistema Sebrae**.

### INDICADORES DE RESULTADOS

São Indicadores que permitem acompanhar e avaliar o desempenho e as transformações geradas pelas ações dos Programas Nacionais junto aos clientes. Os Indicadores são apresentados considerando quatro Eixos Estratégicos, tornando, assim, cada vez mais transparente a aderência dos Programas Nacionais à Estratégia do Sebrae. Os Eixos Estratégicos e seus resultados são os seguintes:

#### **A) MELHORAR O AMBIENTE DE NEGÓCIOS PARA AS PEQUENAS EMPRESAS**

Resultados da atuação do Sebrae para melhoria do Ambiente de Negócios por meio das Políticas Públicas previstas na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, fomentando a atuação do Sistema Sebrae e sua rede de Parceiros na promoção do Empreendedorismo e na implementação de medidas de melhoria do Ambiente de Negócios para a dinamização e desenvolvimento da economia local nos territórios.



##### **1. Tempo de Abertura de Empresas**

*Tempo médio de registro de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), desde a emissão do protocolo de solicitação no órgão de registro até seu deferimento, incluindo a emissão do CNPJ.*

#### **B) FOMENTAR E DESENVOLVER EMPREENDEDORES**

Resultados da atuação do Sebrae para elevar a produtividade, competitividade, sustentabilidade e participação dos Pequenos Negócios no mercado com base na atuação setorial e nos territórios, promovendo a omnicanalidade e fidelização por meio de jornadas de educação empreendedora e de relacionamento focadas no Cliente.



### 1. Faturamento

Tempo médio de registro de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), desde a emissão do protocolo de solicitação no órgão de registro até seu deferimento, incluindo a emissão do CNPJ.



### 2. Produtividade

Aumento percentual da produtividade das empresas atendidas pelo Sebrae no Programa Brasil Mais.



### 3. Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais

Número de pequenos negócios (MEI, ME e EPP) atendidos com serviços disponibilizados nos meios digitais do Sebrae.



### 4. Cobertura do Atendimento (ME + EPP)

Indica o Percentual de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) atendidas (market share) pelo Sebrae no ano, em relação ao universo dessas empresas existente no Estado.



### 5. Pequenos Negócios atendidos

Número de pequenos negócios (MEI, ME e EPP) que tenham recebido ao menos um atendimento (presencial ou a distância), realizado pelo Sebrae ou parceiro.



### 6. Recomendação do Sebrae (NPS)

Grau de satisfação dos clientes atendidos pelo Sebrae e o quanto ele recomendaria os produtos e serviços para outros empresários, amigos, parentes ou colegas.



### 7. Professores atendidos em soluções de Educação Empreendedora

Número de professores da educação fundamental, média e superior, da rede de ensino pública e privada, que foram atendidos com solução do Programa Nacional Educação Empreendedora.

## C)

### FOMENTAR O ACESSO AO CRÉDITO E AO CAPITAL

Resultados da atuação para ampliação do acesso a recursos e demais serviços financeiros, e à educação e orientação financeira para os Pequenos Negócios.



#### 1. Clientes com garantia do FAMPE assistidos na fase pós-crédito

Percentual de Pequenos Negócios com garantia do FAMPE que foram atendidos pelo Sebrae após terem obtido a garantia do fundo em uma operação de crédito.

## **D) PROMOVER A INOVAÇÃO, DIGITALIZAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENOS NEGÓCIOS**

Resultados da atuação do Sebrae para democratização, interiorização e aceleração do acesso à inovação, inserindo os Pequenos Negócios em uma economia de futuro, no presente.



### **1. Pequenos negócios atendidos com soluções de Inovação**

*Número de pequenos negócios (MEI, ME e EPP) que tenham recebido ao menos um atendimento com solução específica de inovação (presencial ou à distância), realizado pelo Sebrae ou parceiro.*

### **INDICADORES DE DESEMPENHO**

Os indicadores de desempenho mensuram os resultados que a sociedade e o público esperam do **Sebrae**, como produto das atividades desempenhadas no cumprimento de seu propósito institucional. Seus indicadores estão vinculados aos Objetivos Estratégicos das Perspectivas “Processos” e “Recursos”. Os indicadores são:

## **A) EFICIÊNCIA OPERACIONAL**

Capacidade de o Sebrae alcançar seus objetivos com o melhor uso dos recursos disponíveis.



### **1. Recursos aplicados na atividade fim**

*Indica o percentual de recursos que foram aplicados em ações finalísticas, aquelas que são direcionadas para os clientes.*

### **INDICADORES OPERACIONAIS**

Os indicadores de resultados operacionais são utilizados para monitorar o desempenho de processos do Sebrae. Resumem as métricas utilizadas nos processos de atendimento, por instrumento, indicando o que foi planejado e que são monitoradas durante a execução dos processos.

Os principais instrumentos de atendimento são: Consultoria, Clínica, Curso (presencial e à distância), Oficina, Seminário, Palestra, Orientação Técnica, Informação, Missão e Caravana, Rodada de Negócio e Feira.

As principais métricas de atendimento são: N° de instrumentos (consultorias, cursos, atendimentos, missão, feira, clínica, orientação técnica etc.), N° de horas, N° de inscritos, N° de participantes, N° de expositores, N° de pessoas orientadas, entre outros.

## INDICADORES ORÇAMENTÁRIOS

Os limites e condições de alocação dos recursos orçamentários são estabelecidos nas “Diretrizes para a elaboração do Plano Estratégico e Orçamento do Sistema Sebrae”, com relação a: 1) Objetivos Estratégicos; 2) Grupos de Despesas; e 3) Receitas e Fundo de Reserva. Esses limites são obrigatórios e são monitorados mensalmente pelo Sebrae Nacional.

ITEM	DESCRIÇÃO
<b>Inovação e Tecnologia</b>	O mínimo de 20% do total dos recursos aplicados em projetos e atividades finalísticas, devem ser alocados em ações específicas de inovação junto aos pequenos negócios.
<b>Capacitação de Recursos Humanos</b>	O mínimo de 2% e máximo de 6% do valor total das respectivas folhas de pagamento (salários, encargos e benefícios) devem ser aplicados em capacitação dos recursos humanos.
<b>Tecnologias da Informação e Comunicação</b>	O mínimo de 2% do valor da receita da Contribuição Social Ordinária (CSO) deve ser alocado em investimentos e atividades de tecnologias da informação e comunicação.
<b>Pessoal, Encargos e Benefícios Sebrae/UF</b>	Máximo de 55% sobre a soma da Contribuição Social Ordinária (CSO) e das Receitas Próprias dos Sebrae/UF, podem ser alocados com pessoal (salários, encargos e benefícios).
<b>Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda</b>	Máximo de 3,5% para os Sebrae/UF, do valor total das receitas da Contribuição Social Ordinária e das Receitas Próprias, podem ser aplicadas em divulgação de produtos, serviços e ações de natureza institucional.
<b>Bens Móveis</b>	Máximo 3% do total das receitas do exercício da Contribuição Social Ordinária (CSO), das Receitas Próprias e das receitas decorrentes da alienação de bens móveis, podem ser aplicadas em despesas com aquisição de móveis, máquinas e equipamentos.
<b>Bens Imóveis</b>	As aplicações em aquisição, construção ou reforma, com ampliação da área útil de bens imóveis operacionais, ficam condicionadas à prévia aprovação da Diretoria do Sebrae/NA e do CDN, conforme previsto na Resolução CDN que regulamenta a matéria.
<b>Custeio Administrativo</b>	A participação da Contribuição Social Ordinária (CSO) para custeio administrativo, incluindo-se os gastos com a manutenção dos Conselhos, deverá se limitar ao valor estabelecido para estas despesas, na forma da Lei nº 8.154, de 28/12/1990.
<b>Receitas Próprias</b>	Os Sebrae/UF deverão captar recursos próprios (contrapartida de clientes e parceiros) em relação ao total das receitas da Contribuição Social Ordinária (CSO), nos seguintes limites: [1] mínimo de 5% para os Sebrae UF com previsão de CSO até R\$ 70 milhões e acima de R\$ 200 milhões; [2] 7% para os demais Sebrae/UF.
<b>Fundo de Reserva (Orçamentário)</b>	Máximo de 10% dos recursos da Contribuição Social Ordinária e receitas próprias auferidas pelo Sebrae/UF, poderá ser alocado no Fundo de Reserva Orçamentário. Considera-se Fundo de Reserva Orçamentário a diferença entre o cenário de receitas e as aplicações dos recursos do Orçamento.



CAPÍTULO V

# **NORMAS DE REGÊNCIA DO SEBRAE-MA**

## ESTATUTO SOCIAL

Por definição do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Estatuto é um Contrato que, complementando a legislação, rege e estabelece a forma de funcionamento da organização, incluindo as alçadas e as atribuições de cada agente de governança. Contribui para dar transparência ao sistema de governança da organização e para fomentar a confiança nas relações com todas as partes interessadas relevantes.

O Estatuto é adotado de comum acordo por fundadores e sócios de uma organização. Entre suas funções básicas está a de regular tanto a performance dos membros de uma organização quanto a dela perante a terceiros, servindo de manual para expor como proceder em frente a algumas situações. (Fonte: dicionariodireito.com.br)

O **'Estatuto Social' do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão (Sebrae-MA)**, define como entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, que tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte.

O Estatuto estabelece as atribuições do Conselho Deliberativo Estadual (CDE), do Conselho Fiscal (CONFIS), da Diretoria Executiva (DIREX), bem como as regras para a inclusão de novos associados ao CDE, a eleição do seu presidente e vice-presidente e seus diretores.

## REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL

O Regimento Interno do Conselho Deliberativo do Sebrae-MA disciplina as funções sistêmicas, composição, características dos mandatos de seus integrantes, apoio administrativo e técnico e representação institucional do Conselho Deliberativo Estadual (CDE).

O Regimento determina que o CDE é o órgão colegiado de direção superior do Sebrae-MA, na forma disposta no Estatuto, resguardadas as atribuições sistêmicas do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) e, entre suas atribuições, inclui-se a competência para promover ações preventivas e repressivas concernentes ao seu poder de correção sobre o Sebrae-MA. O Regimento também define o papel do CDE, as atribuições do seu presidente, bem como as suas normas de funcionamento.

## **REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO FISCAL**

O ‘Regimento Interno do Conselho Fiscal’ do Sebrae–MA disciplina as funções sistêmicas, composição, características dos mandatos de seus integrantes, apoio administrativo e técnico e representação institucional do Conselho Fiscal (CONFIS).

O Regimento determina que o CONFIS é o órgão colegiado de direção superior do Sebrae–MA, na forma disposta no Estatuto, resguardadas as atribuições sistêmicas do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) e, entre suas atribuições, inclui-se a competência de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira e para promover ações preventivas e repressivas concernentes ao seu poder de correção sobre o Sebrae–MA. O Regimento Interno também define o papel do Conselho Fiscal, as atribuições do seu presidente, bem como as suas normas de funcionamento.

## **REGIMENTO INTERNO DO SEBRAE-MA**

O ‘Regimento Interno Sebrae–MA’ disciplina a organização estratégica, administrativa, técnica e operacional da instituição, com detalhamento dos seus diversos aspectos estruturais e funcionais, conforme o Estatuto Social. O Regimento define a estrutura organizacional, as competências e atribuições da Diretoria Executiva, da Superintendência, dos diretores Técnico e de Administração e Finanças, além das Gerências de Unidades Finalísticas, Unidades de Suporte Técnico e Unidades Administrativa e suas Coordenações.

O Regimento também define os atos de natureza normativa e executiva (Resolução, Portaria, Procedimentos, Instrução Normativa e Instruções de Trabalho) e os instrumentos de natureza administrativa formais de comunicação (Ata, Ofício, Carta, Comunicação Interna, Nota Técnica, Parecer Técnico, Termo de Referência, Contratos, Convênios entre outros).

## **REGIMENTO INTERNO DO COMITÊ PERMANENTE DE COMPLIANCE**

O Regimento Interno do Comitê Permanente de Compliance do Sebrae–MA, disciplina a organização do Comitê, que é constituído por Conselheiros membros do CDE e do CONFIS, relativas à implantação e execução do Programa de Integridade Corporativa da instituição, para acompanhamento dos Plano de Ação estabelecidos pela Diretoria Executiva. O Regimento do Comitê estabelece a finalidade, composição e competência. Estabelece também

as atribuições, o funcionamento do Comitê, as competências do seu Coordenador e a estrutura de apoio.

## **USO DA MARCA SEBRAE**

A utilização da marca Sebrae- é regulada por meio da Instrução Normativa N° 001/2016 - Uso da Marca, atualizada em 2019, que normatiza os procedimentos, estabelece parâmetros e regras para o uso e aplicação da marca Sebrae para todo o Sistema.

A cessão da marca para eventos, produções e ações patrocinadas e/ou apoiados pelo Sebrae deverá observar as orientações legais e as recomendações constantes na IN e orientações detalhadas no documento “Diretrizes de Marketing e Comunicação do Sebrae-MA”. O uso, cessão, aplicação da marca ou grafia do Sebrae em desacordo com a IN e como “Manual de Uso e Aplicação da Marca Sebrae”, implicará em advertências, penalidades e medidas disciplinares cabíveis, com base na legislação trabalhista, civil e/ou criminal vigente, conforme o caso (Art. 5° e 20° do Código de Ética do Sistema Sebrae).

## **CÓDIGO DE ÉTICA**

O Código de Ética do Sistema Sebrae, aprovado pela Resolução CDN N° 289/2017, estabelece os deveres, direitos e as vedações que os integrantes do Sistema Sebrae (conselheiros, diretores, empregados e estagiários, bem como fornecedores e parceiros que se relacionem econômica e financeiramente com a instituição) devem observar, nas suas posturas e ações, respeitando os princípios da ética, da integridade e da moralidade, além dos mandamentos constitucionais e legais.

## **REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS**

As unidades estaduais do Sistema Sebrae não estão obrigadas a seguir as regras da Lei n° 14.133/2021 nas suas licitações, contratos e convênios. A Portaria Interministerial n° 127/2008 também isentou o Sistema Sebrae da utilização da Lei n° 14.133/2021 para efeito de realização de licitações e contratos decorrentes de convênios com o Poder Público.

Contudo, o Sebrae deve cumprir as diretrizes e determinações constantes do Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae e Normas Pertinentes, aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional (Resolução CDN n°

213/2011), que estabelece os critérios para as contratações de obras, serviços, compras e alienações, sempre com o intuito de selecionar a proposta mais vantajosa para o Sistema Sebrae.

O Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae determina que as licitações sempre serão processadas e julgadas em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade, da vinculação ao instrumento convocatório e do julgamento objetivo, inadmitindo-se critérios que frustrem seu caráter competitivo.

Os avisos de licitação devem ser publicados por força do princípio constitucional da publicidade, o qual desempenha a função de permitir o amplo acesso dos interessados ao certame e a verificação da regularidade dos atos, possibilitando o controle pela sociedade. No caso de concorrências, concursos, pregões e leilões, o Sistema Sebrae é obrigado a publicar os resumos dos editais em jornal de grande circulação local e/ou nacional e/ou no Diário Oficial da União (DOU) e no sítio eletrônico do Sebrae.

## **REGULAMENTO DE SINDICÂNCIA**

Estabelece as regras e os procedimentos de sindicância no âmbito do Sistema Sebrae, destinados a apurar a responsabilidade de empregados ou de dirigentes em atos decorrentes de suas funções (Resolução CDN nº 306/2018). Quando o fato envolver conselheiros ou diretores, a sindicância será instaurada mediante Resolução específica do Conselho Deliberativo Nacional ou do Conselho Deliberativo do Sebrae/UF.

## **REGULAMENTO DE CONVÊNIOS DO SISTEMA SEBRAE**

O Regulamento de Convênios do Sistema Sebrae (Resolução CDN nº 333/2019) e a Instrução Normativa nº 05/04 do Sebrae/MA, estabelecem as regras e os procedimentos para convênios em que o Sebrae figure com partícipe concedente. Nos casos de convênios onde o Sebrae figurar como partícipe executor, será aplicável o seu regulamento de aquisições de bens e serviços ou seguir o regulamento próprio do partícipe concedente. O Regulamento especifica as diversas modalidades e conceitos, como: chamada pública, convênio, contrapartida econômica, contrapartida financeira, partícipe concedente, partícipe executor, partícipe interveniente, entre outros conceitos.

## **PROCESSO ELEITORAL DO SISTEMA SEBRAE**

A Resolução CDN nº 227/2012 dispõe sobre o Processo Eleitoral no sistema Sebrae para eleição de presidente do Conselho Deliberativo, membros da Diretoria Executiva e membros do Conselho Fiscal. A Resolução estabelece: prazo mínimo de 15 dias para convocação da reunião extraordinária específica para essa finalidade; estabelece o período de realização das eleições entre os meses de novembro e dezembro do ano da eleição; a forma de indicação e registro das candidaturas na secretaria do Gabinete do CDE; as restrições para candidatos a presidente e candidatos a diretores concorrer aos cargos.

## **INSTRUMENTOS DE NATUREZA ADMINISTRATIVA**

O Regimento Interno do Sebrae-MA, em seu Art. 22, relaciona os instrumentos de natureza administrativa e detalha suas definições. Esses instrumentos são: resolução, instrução normativa, portaria, ofício, carta, parecer, comunicação interna, convocação, declaração, relatório, entre outros.



CAPÍTULO VI

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

## GOVERNANÇA CORPORATIVA

**Governança Corporativa** é o sistema pelo qual as empresas e organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócios, conselhos de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. O **Sebrae-MA** pauta seu modelo de Governança nos princípios estabelecidos e adotados pelo Instituto Brasileiro de Governança (IBGC) e Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

Para o **Sebrae-MA**, Governança Corporativa é o conjunto de práticas envolvendo Liderança, Estratégia e Controle, que tem a finalidade de contribuir para que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam alcançados. O processo segue princípios estabelecidos no Estatuto Social, Regimento Interno do CDE, Regimento Interno do Conselho Fiscal, Regimento Interno do Sebrae-MA, Regimento Interno do Comitê Permanente de Compliance e as Resoluções.

### PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA



#### TRANSPARÊNCIA

Obrigações de informar e disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse.



#### EQUIDADE

Dar tratamento justo e isonômico a todas as Partes Interessadas, levando em consideração seus direitos, deveres e necessidades.



#### PRESTAÇÃO DE CONTAS (ACCOUNTABILITY)

Os agentes da governança (conselheiros do CDE e do Conselho Fiscal, diretores, administradores e auditores) devem prestar contas e assumir as consequências de seus atos e omissões.



#### RESPONSABILIDADE CORPORATIVA

Os agentes da governança devem zelar pela sustentabilidade, incorporando considerações de cunho social e ambiental, objetivando a longevidade da organização.



## PROGRAMA DE INTEGRIDADE CORPORATIVA

O Programa de Integridade Corporativa Sistema SEBRAE – Compliance, criado por iniciativa do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) em 2015, é composto por vários elementos que integram os aspectos inerentes às áreas de negócios da entidade, podendo ser estruturado por meio de sistemas eletrônicos, documentos, processos, pessoas e atitudes para evitar, identificar e cessar condutas ilegais, não alinhadas com os normativos internos e as melhores práticas. O Programa tem sua base na Lei nº 12.846/2013 (também conhecida como Lei Anticorrupção) e do Decreto nº 8.420/2015.

O Manual do Programa orienta a implantação do compliance como rotina para que se possa atingir as melhores práticas de governança nos Sebrae Estaduais, auxiliando a um dos mais importantes valores incorporados à cultura do Sebrae: a Integridade.

Na prática, o Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema Sebrae, posiciona-se de maneira estratégica e dinâmica, preconiza o cumprimento das normas internas e externas pertinentes ao Sistema Sebrae e a aplicação do Código de Ética, reforçando o envolvimento individual de cada colaborador por meio da sua conscientização quanto aos padrões éticos de conduta corporativa. Tais medidas visam a reforçar a identidade corporativa, proteger a reputação e a imagem da organização, bem como o crescimento sustentável dos seus negócios.

## COMPLIANCE E CONFORMIDADE

O Compliance é um termo da língua inglesa que deriva do verbo “*to comply*”, para quem precisa falar sobre conformidade; e que significa cumprir, obedecer e executar aquilo que foi determinado. Consiste no dever de promover uma cultura que estimule todos os colaboradores, a ética e o exercício do objeto social em conformidade com a lei.

O Compliance consiste em planejar a prevenção de riscos, desvios, conduta e descumprimento legal, além de incorporar métodos para detectá-los e controlá-los, tudo isso por intermédio de um Programa de Compliance, também conhecido como Programa de Integridade Corporativa.

O Compliance mobiliza os gestores a uma postura mais proativa e preventiva, visando assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, o fortalecimento e o funcionamento do sistema de controles internos, no gerenciamento e no tratamento dos riscos que permeiam a atividade do Sebrae e que podem comprometer a sua integridade.

## **GESTÃO DE RISCOS**

Entre suas atribuições da Gestão de Riscos estão avaliar impactos e probabilidades associados aos riscos identificados; discutir as estratégias de mitigação de riscos, avaliando alternativas recomendadas; gerenciar e monitorar os riscos, segundo critérios estabelecidos para classificação e priorização; recomendar de forma colegiada matérias de riscos a serem avaliadas pela Diretoria e propor, juntamente com outros órgãos de governança, linhas de ação e diretrizes a serem deliberadas e aprovadas pela Diretoria e Conselho Deliberativo.

## **POLÍTICA DE TRANSPARÊNCIA**

A Política de Transparência do Sistema Sebrae (Resolução CDN nº 334/2019) visa orientar os seus colaboradores sobre os princípios e diretrizes que devem pautar suas atividades e reforçar o compromisso da organização de dar amplo acesso às informações para a sociedade, respeitados os sigilos previstos nas normas jurídicas aplicáveis. A Política de Transparência reforça que o compromisso com a integridade e a conformidade é dever de todos os colaboradores, parceiros, fornecedores e agentes diretos ou indiretos que se relacionam com o Sistema Sebrae.

## **MAPA ESTRATÉGICO DO SEBRAE-MA**

Ao longo dos últimos anos, o Sebrae tem atuado com vetores estratégicos, direcionando suas ações para ampliação do atendimento, formalização e sustentabilidade do Microempreendedor Individual, aplicação da Lei Geral e desenvolvimento de políticas públicas, ampliação ao crédito, inovação, dentre outros.

O Mapa Estratégico espelha os vetores e as prioridades, nas três dimensões institucionais: Recursos, Processos e Partes Interessadas.





CAPÍTULO VII

# FISCALIZAÇÃO E CONTROLE

## PRESTAÇÃO DE CONTAS

As entidades do Sistema S são classificadas como entes paraestatais, de direito privado, mas administram recursos públicos, estando, assim, sob a jurisdição do Tribunal de Contas da União (TCU) e da Controladoria Geral da União (CGU), sujeitas a prestação de contas anual (inciso V do artigo 5º da Lei nº 8.443/92).

Os Processos de Contas das unidades do Sistema **SEBRAE** são submetidos à auditoria da Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria Geral da União (SFC/CGU). Além disso, o TCU determina em Instrução Normativa a apresentação de peças que devem compor o processo de contas de responsabilidade da entidade, bem como as de responsabilidade da CGU, quais sejam: relatório de auditoria de gestão, certificado de auditoria e parecer conclusivo do dirigente do órgão de controle interno competente.

O Acórdão 699/2016 do TCU também estabelece vários critérios de transparência que devem ser adotados, como a publicação do orçamento em um nível de desagregação idêntico àquele que é usado para aprovar o orçamento junto aos ministérios correlatos a cada entidade. Estabelece que essa publicação também evidencie o quanto foi executado, números de atingimento de metas, remuneração de dirigentes e de servidores, faixas salariais e elementos que permitam à sociedade saber como os recursos estão sendo destinados.

Por administrar verbas originárias das contribuições parafiscais, o **Sebrae** também está sujeito a algumas regras que regem a Administração Pública:

- 1** Observância dos princípios constitucionais.
- 2** Observância dos princípios da licitação.
- 3** Exigência de processo seletivo para contratação de pessoal.

A **prestação de contas do Sebrae** pode ser conferida nos links abaixo:

[www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Orcamento](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Orcamento)

[shorturl.at/amD37](http://shorturl.at/amD37)



## AUDITORIA INTERNA

Enquanto a Auditoria Externa tem por finalidade emitir pareceres sobre as demonstrações financeiras, a **Auditoria Interna** tem como função principal avaliar o processo de gestão, no que se refere aos seus diversos aspectos, tais como governança corporativa, gestão de riscos e procedimentos de aderência às normas regulatórias, apontando eventuais desvios e vulnerabilidade às quais a organização está sujeita. O responsável pela Auditoria Interna reportar-se-á:

- 1** Funcionalmente ao CDE, respeitando o Estatuto Social e o Regimento Interno da organização: a subordinação funcional implica assegurar à Auditoria Interna que a atividade estará livre de interferências de qualquer ordem que possam limitar o seu escopo.
- 2** Administrativamente à Superintendência: a subordinação administrativa implica assegurar que a Auditoria Interna terá disponíveis os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros necessários ao desempenho de sua função.

## RELATÓRIO DE GESTÃO

O **Relatório de Gestão** compõe a prestação de contas do **Sebrae-MA** e é elaborado anualmente de acordo com as disposições do Tribunal de Contas da União (TCU). Ele oferece informações relevantes e que possibilitam análise apurada do desempenho da instituição.

O Relatório contempla os esforços em favor do Sistema Integrado de Gestão, o relacionamento com a sociedade, os resultados de pesquisas que avaliam a satisfação, aplicabilidade e efetividade dos conteúdos ofertados junto aos clientes, além da avaliação dos impactos gerados pelos produtos e serviços ofertados.

O desempenho financeiro e as informações contábeis, além dos contratos e convênios firmados, e as transferências realizadas também são tratadas no documento, com destaque para os índices de liquidez e endividamento, com foco na sustentabilidade financeira.

Após a análise e recomendação do Conselho Fiscal, das auditorias interna e independente, o Relatório de Gestão é submetido à apreciação e deliberação do CDE e, quando aprovado, é homologado por meio de Resolução emitida

pelo Presidente do Conselho Deliberativo Estadual e encaminhado ao Sebrae Nacional e ao TCU/CGU.

## COMISSÃO DE ÉTICA



A **Comissão de Ética** é instituída pelo **Código de Ética do Sistema Sebrae**, sendo formada no **Sebrae-MA** por empregados indicados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Deliberativo. A Comissão tem a atribuição de analisar as questões recebidas da Ouvidoria, subsidiar as lideranças com informações sobre princípios, normas e procedimentos relativos ao Código de Ética, analisar fatos ou condutas considerados passíveis de infringir princípio ou norma ético-profissional, recomendando à Diretoria Executiva ou ao CDE a aplicação de medidas propositivas ou punitivas. Os procedimentos a serem realizados pelos membros dessa estrutura estão descritos na Instrução Normativa ???? e Regulamento Interno da Comissão Ética.

## OUVIDORIA

O **Sistema Sebrae** dispõe de uma **Ouvidoria**, reconhecida como órgão independente, confiável e acessível (via Portal do Sebrae, correio eletrônico, telefone, carta e pessoalmente). Qualquer violação ou desrespeito aos princípios contidos no Código de Ética deve ser levado ao conhecimento da Ouvidoria. A omissão diante do conhecimento de possíveis violações também será entendida como conduta antiética. O Sebrae assegura o sigilo das informações e o anonimato, mas as denúncias ou alegações falsas ou maliciosas também serão consideradas condutas antiéticas e passíveis de penalização.



**FALE COM A  
OUVIDORIA:**

 [www.ouvidoria.sebrae.com.br](http://www.ouvidoria.sebrae.com.br)  
 [ouvidoria@ma.sebrae.com.br](mailto:ouvidoria@ma.sebrae.com.br)



A background image of a smiling man with a shaved head, wearing a light-colored polo shirt. The image is overlaid with large, semi-transparent geometric shapes in shades of gold and white. The word "ANEXOS" is written in white, bold, sans-serif font on a dark gold background in the bottom right corner.

# ANEXOS

# ESTATUTO SOCIAL DO SEBRAE-MA

ESTATUTO SOCIAL DO SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MARANHÃO – SEBRAE/MA, MODIFICADO EM RAZÃO DAS ALTERAÇÕES APROVADAS NA REUNIÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL, DE 25 DE MARÇO DE 2010.

## TÍTULO I

### DOS FUNDAMENTOS DA ENTIDADE

#### CAPÍTULO I

##### DA DENOMINAÇÃO, CONSTITUIÇÃO, SEDE, FORO E DURAÇÃO

Art. 1º – O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, regulada por este Estatuto, doravante designada simplificada neste instrumento como SEBRAE/MA.

Art. 2º – O SEBRAE/MA tem sede e foro no Estado do Maranhão.

Art. 3º – O prazo de duração do SEBRAE/MA é por tempo indeterminado.

#### CAPÍTULO II

##### DA ATUAÇÃO, FINALIDADES, E CONDIÇÕES DE VINCULAÇÃO AO SISTEMA SEBRAE

Art. 4º – A atuação do SEBRAE/MA limita-se ao território do Estado do Maranhão.

Art. 5º – O SEBRAE/MA, no seu âmbito territorial de atuação, tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, mediante a execução de ações condizentes:

- I. com as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, órgão e entidade esses doravante designados simplificada neste instrumento como CDN e SEBRAE respectivamente;
- II. com as resoluções editadas pela Diretoria Executiva do SEBRAE, e;
- III. com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema SEBRAE.

§ 1º – O SEBRAE/MA poderá eventualmente promover a venda de produtos e a prestação de serviços intrinsecamente ligados aos seus objetivos, desde que os resultados auferidos sejam

aplicados na manutenção das atividades previstas neste Estatuto.

§ 2º – Para fins deste Estatuto, considera-se Sistema SEBRAE o sistema composto por uma unidade nacional coordenadora – o SEBRAE – e por unidades operacionais vinculadas, localizadas em cada um dos Estados da Federação e no Distrito Federal, conforme definido no Estatuto do SEBRAE.

§ 3º – A vinculação do SEBRAE/MA ao Sistema SEBRAE depende da homologação deste Estatuto pelo CDN.

Art. 6º – Relativamente a seus objetivos institucionais, forma e meios de atuação, estrutura básica de gestão, composição e competências dos órgãos que integram sua estrutura básica, eleição, reeleição ou destituição dos dirigentes, características dos mandatos, não remuneração dos membros dos órgãos colegiados, atendimento de quórum mínimo para determinadas deliberações, observância de disposições aprovadas pelo CDN sobre políticas, diretrizes e prioridades orçamentárias, controle finalístico das atividades, finanças, contabilidade, prestação de contas, licitação, pessoal e ao processo eleitoral, o SEBRAE/MA obriga-se a cumprir os princípios sistêmicos estabelecidos no Estatuto do SEBRAE.

Art. 7º – O SEBRAE/MA submete-se ao poder de correição do CDN.

## TÍTULO II

### DOS ASSOCIADOS

#### CAPÍTULO I

##### DOS ASSOCIADOS INSTITUIDORES

Art. 8º – O SEBRAE/MA tem como associadas as seguintes entidades:

- I. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE-NA;
- II. Federação das Indústrias do Estado do Maranhão – FIEMA;
- III. Federação do Comércio do Estado do Maranhão – FECOMERCIO;
- IV. Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia, Ensino Superior e Desenvolvimento Tecnológico – SECTEC;
- V. Secretaria de Estado da Indústria e Comércio – SINC;
- VI. Universidade Federal do Maranhão – UFMA;
- VII. Federação da Agricultura do Estado do Maranhão – FAEMA;
- VIII. Federação da Câmara dos Dirigentes Lojistas do Maranhão – FCDL;
- IX. Federação das Associações Empresariais do Maranhão – FAEM;

- X. Banco do Nordeste do Brasil SA – BNB;
- XI. Associação Comercial do Maranhão – ACM;
- XII. Caixa Econômica Federal – CAIXA;
- XIII. Banco do Brasil SA – BB;
- XIV. Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos do Maranhão – CEAPE;
- XV. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI.

Art. 9º – Os associados:

- I. não respondem isolada ou subsidiariamente pelas obrigações assumidas pelo SEBRAE/MA;
- II. não são obrigados a contribuir com prestações periódicas para o custeio de suas atividades, nem são titulares de quota ou fração ideal do seu patrimônio;
- III. tem o dever de observar este estatuto e os regimentos internos do SEBRAE/MA.

### TÍTULO III

#### CAPÍTULO I DA ESTRUTURA BÁSICA

Art. 10 – A estrutura básica do SEBRAE/MA é composta pelos seguintes órgãos:

- I. Conselho Deliberativo Estadual – doravante designado simplifadamente por sua sigla CDE;
- II. Diretoria Executiva;
- III. Conselho Fiscal.

#### CAPÍTULO II DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL

Art. 11 – O CDE é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/MA.

Art. 12 – O CDE é composto por conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada uma das entidades associadas, relacionadas no art. 8º deste Estatuto.

§ 1º – Os conselheiros titulares e respectivos suplentes serão indicados pelas entidades representadas no CDE, e cumprirão o mandato de dois (02) anos, sem remuneração, permitida a recondução, ressalvado o disposto no § 4º deste artigo.

§ 2º – Os suplentes substituirão os conselheiros titulares em seus afastamentos e impedimentos temporários.

§ 3º – Os conselheiros titulares e respectivos suplentes exercerão pessoalmente suas atribuições, não lhes sendo permitido se fazer representar por procuradores ou prepostos.

§ 4º – Retirada a indicação, pelo associado representado, ou findo o prazo do mandato, cessa, de pleno direito, a participação no CDE do titular ou de seu respectivo suplente.

§ 5º – Na hipótese prevista no parágrafo anterior, se o conselheiro destituído exercer cumulativamente a Presidência do CDE, far-se-á eleição extraordinária para imediato preenchimento do cargo, em reunião convocada especialmente

para esse fim, para complementação do mandato, observado o prazo previsto no § 2º do art. 13 deste Estatuto.

§ 6º – O Presidente do CDE, enquanto detiver a condição de conselheiro titular representante da entidade que o indicou, terá um mandato de dois (02) anos consecutivos, sem remuneração, podendo ser reeleito uma única vez, por igual período.

§ 7º – Havendo vacância do cargo de Presidente do CDE, ou impedimento definitivo de seu respectivo titular, reconhecidos pelo órgão, far-se-á eleição extraordinária para preenchimento do cargo, em reunião convocada especialmente para esse fim, para complementação do mandato, observado o prazo previsto no § 2º do art. 13 deste Estatuto, no prazo de até trinta dias.

§ 8º – Nas hipóteses previstas nos §§ 5º e 7º deste artigo, enquanto não for realizada a eleição extraordinária e empossado o eleito, o Vice-Presidente, interinamente, assumir a Presidência. Não havendo Vice-Presidente, a Presidência será temporariamente exercida pelo conselheiro mais antigo ou, no caso de empate, pelo de maior idade.

Art. 13 – Compete ao CDE, sem prejuízo de outras atribuições previstas neste Estatuto e nos Regimentos Internos do SEBRAE/MA:

- I. eleger, dentre os conselheiros titulares, com o voto concorde, no mínimo, de 08 (oito) conselheiros, o seu Presidente, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- II. eleger, com o voto concorde, no mínimo, de 08 (oito) conselheiros, o Diretor Superintendente, e os demais Diretores do SEBRAE/MA e os membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- III. destituir “ad nutum” ou em decorrência da representação de que trata o § 7º deste artigo, com o voto concorde, de no mínimo 11 (onze) conselheiros, em reunião especialmente convocada para esse fim, o Diretor Superintendente, qualquer dos demais Diretores ou qualquer dos membros do Conselho Fiscal, titular ou suplente;
- IV. aprovar a discriminação das áreas de atuação setorial dos membros da Diretoria Executiva, salvo se esta matéria já estiver contida no Regimento Interno do SEBRAE/MA;
- V. fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva;
- VI. elaborar e aprovar o Regimento Interno do próprio CDE;
- VII. aprovar o Regimento Interno do Conselho Fiscal;
- VIII. aprovar o Regimento Interno do SEBRAE/MA, consoante proposta da Diretoria Executiva;
- IX. decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, em consonância com as deliberações do CDN para o Sistema SEBRAE;
- X. aprovar o Plano Plurianual e Orçamento, bem como as alterações que se fizerem necessárias, a serem encaminhadas ao CDN, para que este, após consolidação e inserção de tais peças nas propostas do Plano Plurianual e de Orçamento Anual do Sistema SEBRAE, os aprove, observados o

- Direcionamento Estratégico e as Diretrizes Orçamentárias para elaboração do Plano Plurianual e Orçamento Anual definidos pelo CDN;
- XI. aprovar as prestações de contas do SEBRAE/MA que deverão estar instruídas, no mínimo, com os elementos previstos no art. 31 deste Estatuto;
  - XII. designar os representantes do SEBRAE/MA em órgãos colegiados de instituições nacionais, observada a competência de que trata o art. 25, inciso VIII, deste Estatuto;
  - XIII. estabelecer, mediante Resolução específica, regras sobre o processo de eleição de seu Presidente, do Diretor-Superintendente e demais Diretores dos membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, observadas as normas que a respeito o CDN tiver baixado;
  - XIV. aprovar a celebração de acordos, contratos ou convênios e seus respectivos aditivos com entidades internacionais ou estrangeiras;
  - XV. aprovar viagens ao exterior de representação, serviço ou estudo de conselheiros do próprio CDE, membros da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e convidados, assim como estabelecer normas a respeito dessas viagens, aplicáveis inclusive aos empregados e consultores externos do SEBRAE/MA;
  - XVI. aprovar o Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação de desempenho e os benefícios do SEBRAE/MA, bem como aprovar os reajustamentos salariais;
  - XVII. aprovar as propostas de alienação ou de oneração de bens imóveis;
  - XVIII. decidir sobre a aceitação de doação com encargos;
  - XIX. decidir sobre a extinção da entidade e destinação de seus bens, com o voto concorde de, no mínimo, 13 (treze) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;
  - XX. decidir sobre os pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva, dispondo a respeito da concessão, ou não, de remuneração, quando se tratar de casos de suspensão e/ou interrupção do contrato de trabalho, limitados pelo quanto dispõe a legislação vigente;
  - XXI. fiscalizar a execução das ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva, propondo os ajustamentos necessários ao atendimento dos objetivos institucionais do SEBRAE, do SEBRAE/MA e das resoluções do CDN e da Diretoria-Executiva do SEBRAE;
  - XXII. deliberar sobre a alteração do presente Estatuto, inclusive no tocante à administração da entidade, com o voto concorde de, no mínimo, onze (11) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim, submetendo-as à homologação do CDN;
  - XXIII. apresentar ao CDN proposições fundamentadas, relacionadas com a integridade, eficácia, e ampliação das ações do Sistema SEBRAE;
  - XXIV. interpretar o presente Estatuto e decidir sobre os casos omissos, com o voto concorde de no mínimo 08 (oito) conselheiros.

§ 1º – O CDE reunir-se-á mensalmente, em caráter ordinário, e extraordinariamente, sempre que necessário, por iniciativa de seu Presidente ou de três (03) conselheiros.

§ 2º – As convocações do CDE serão efetuadas por via postal, fax ou por meios eletrônicos, desde que seja possível confirmar a recepção do instrumento de convocação, com antecedência mínima de 07 (sete) dias, sendo que, nos casos de eleição de seu Presidente, dos membros da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, este prazo será de, no mínimo, quinze (15) dias.

§ 3º – As reuniões do CDE serão realizadas com a presença de, no mínimo, 08 (oito) conselheiros, salvo quando necessário quórum superior.

§ 4º – As deliberações do CDE serão tomadas pela maioria simples dos conselheiros presentes, salvo quando este Estatuto exigir quórum qualificado.

§ 5º – O Presidente do CDE, além do voto normal, terá, no caso de empate nas deliberações, voto de qualidade, salvo naquelas em que este Estatuto exigir quórum qualificado.

§ 6º – Além dos requisitos gerais que tenham sido estabelecidos neste Estatuto, o CDE deverá exigir que os candidatos aos cargos da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal comprovem previamente sua experiência técnica e idoneidade moral, mediante a apresentação das informações, certidões e/ou documentos que especificar.

§ 7º – Tendo ciência da prática de atos de improbidade administrativa ou de malversação de recursos da entidade; ou de incapacidade civil; ou de manifesta incompetência gerencial; ou de clara insubordinação às deliberações expressas do CDE ou de condenação à pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, corrupção ativa ou passiva, concussão ou peculato; ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade, enquanto perdurarem os efeitos da condenação, relativamente aos membros da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, qualquer dos conselheiros poderá representar perante o colegiado, solicitando ao seu Presidente a convocação de reunião, nos termos do inciso III deste artigo, para apreciação da procedência da representação e, se for o caso, para destituição do responsável ou responsáveis.

§ 8º – As deliberações do CDE serão fundamentadas, podendo seu Presidente, ou qualquer conselheiro, solicitar prévia manifestação, escrita ou oral, da Diretoria Executiva, de técnicos do SEBRAE/MA, de órgãos de assessoramento ou de consultores externos do órgão a respeito da matéria em discussão.

§ 9º – O CDE não poderá apreciar propostas a ele submetidas se as mesmas não contiverem os elementos necessários à deliberação, inclusive, se for o caso, a estimativa dos recursos envolvidos.

§ 10 – Nas hipóteses previstas no § 7º deste artigo, assegurar-seá o direito de defesa perante o próprio CDE, em instância única, mediante procedimento próprio, disciplinado pelo órgão, adotando-se como paradigma o que dispuser o Regimento Interno do CDN.

§ 11 – No caso de extinção do SEBRAE/MA, os seus bens serão destinados à entidade sem fins econômicos ou lucrativos, que se dedique a atividades semelhantes e que atenda as condições legais para gozo de imunidade tributária ou, na falta desta, à União.

§ 12 – As licitações promovidas e os contratos firmados pelo SEBRAE/MA reger-se-ão pelo Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE, aprovado pelo CDN.

§ 13 – As empresas de auditoria independente que prestem serviços ao SEBRAE/MA reportar-se-ão ao CDE.

§ 14 – Os órgãos de auditoria interna do SEBRAE/MA deverão encaminhar ao Presidente do CDE cópias do inteiro teor de seus relatórios de inspeção e pareceres.

§ 15 – As deliberações do CDE terão natureza assemblear, serão registradas em ata, podendo esta ser lavrada sob a forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo apenas a transcrição das deliberações tomadas, desde que os documentos, os votos, propostas ou protestos escritos sejam também arquivados na Secretaria do CDE.

§ 16 – O CDE disporá de assessoria ou consultoria especializada, que prestará assistência ao Presidente e demais conselheiros no exame de questões jurídicas, contábeis, administrativas, financeiras ou econômicas sobre as quais o órgão deva se manifestar.

§ 17 – As deliberações do CDE poderão ser objeto de Resolução ou de decisão subscrita por seu Presidente.

### **CAPÍTULO III DO CONSELHO FISCAL**

Art. 14 – O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira.

§ 1º – O Conselho Fiscal compõe-se de três (03) membros efetivos e três (03) suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomados em curso de nível universitário, residentes no País, indicadas pelas entidades instituidoras do SEBRAE/MA, que comprovem previamente sua experiência técnica e idoneidade moral, para exercício de um mandato de dois (02) anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.

§ 2º – Os membros do Conselho Fiscal são demissíveis “ad nutum” ou em face de representação na forma prevista no inciso III, do art. 13, deste Estatuto.

§ 3º – Não pode participar do Conselho Fiscal do SEBRAE/MA, empregado do seu quadro – efetivo ou temporário –; pessoa que tenha assento em outros colegiados da entidade; que seja indicada pelo associado instituidor que detenha a Presidência do CDE ou que seja cônjuge dos seus dirigentes ou parente destes até o terceiro grau.

Art. 15 – Compete ao Conselho Fiscal:

- I. eleger o seu Presidente;
- II. elaborar proposta de seu Regimento Interno e submetê-lo ao CDE;

- III. examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do SEBRAE/MA;
- IV. emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDE solicitar;
- V. emitir parecer, quando solicitado pelo CDE, sobre a alienação ou oneração de bens imóveis.
- VI. acompanhar a implantação, se for o caso, de medidas relacionadas com as recomendações da empresa de auditoria independente que presta serviço ao Sistema Sebrae e de órgão de controle externo.

§ 1º – O Conselho Fiscal reunir-se-á ordinariamente, a cada trimestre e, extraordinariamente, sempre que for convocado pelo CDE.

§ 2º – O Conselho Fiscal, a depender de solicitação sua, será subsidiado:

- I. pelas áreas de contabilidade e de auditoria do SEBRAE/MA no acompanhamento de questões inerentes ao controle externo;
- II. pela empresa de auditoria independente que presta serviços ao Sistema SEBRAE;

### **CAPÍTULO IV DA DIRETORIA EXECUTIVA**

Art. 16 – A Diretoria Executiva, órgão colegiado de natureza executiva, é responsável pela gestão administrativa e técnica do SEBRAE/MA.

Art. 17 – Compete à Diretoria Executiva, sem prejuízo de outras atribuições cometidas por este Estatuto:

- I. cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, o Plano Plurianual, as regras estabelecidas nas Diretrizes para elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual do Sistema SEBRAE, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas pelo CDE, assim como as resoluções do CDN e da Diretoria Executiva do SEBRAE, estas últimas no que seja aplicáveis pelo SEBRAE/MA;
- II. promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte;
- III. elaborar a proposta de Regimento Interno do SEBRAE/MA e submetê-lo à aprovação do CDE;
- IV. expedir e cumprir as respectivas normas internas de funcionamento e operação, consoante o disposto neste Estatuto e no que dispuser o Regimento Interno do SEBRAE/MA;
- V. elaborar e submeter à aprovação do CDE proposta de Plano Plurianual e Orçamento Anual, e respectivamente as alterações;
- VI. elaborar e submeter à aprovação do CDE, os relatórios de acompanhamento e avaliações semestrais, relativamente aos instrumentos de ação administrativa previstas no inciso I deste artigo;
- VII. executar o Orçamento do SEBRAE/MA;

- VIII. aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias;
- IX. buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente neste Estatuto, a fim de ampliar as ações do SEBRAE/MA;
- X. submeter à aprovação do CDE a realização de viagens ao exterior de serviço, estudo ou representação, de diretores ou convidados;
- XI. elaborar proposta do Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação e desempenho e os benefícios do SEBRAE/MA, submetendo a matéria ao CDE;
- XII. manifestar-se, quando solicitada, sobre questões de competência do CDE;
- XIII. comunicar ao CDE a ocorrência de irregularidades no SEBRAE/MA;
- XIV. executar atribuições conexas e correlatas que lhe forem confiadas pelo CDE.

Art. 18 – A Diretoria Executiva do SEBRAE/MA será composta por um (01) Diretor–Superintendente e por dois (02) Diretores, eleitos pelo CDE para um mandato de dois (02) anos consecutivos, demissíveis “ad nutum” ou em face de representação, de acordo com o inciso III, do art. 13, conforme o caso, permitida a recondução.

§ 1º – Ocorrendo vacância em qualquer dos cargos da Diretoria Executiva, o CDE escolherá o substituto, que completará o mandato.

§ 2º – Nos casos de afastamento temporário, os membros da Diretoria Executiva substituir-se-ão entre si, devendo ser informado a respeito o Presidente do CDE quando se tratar da substituição do Diretor–Superintendente.

Art. 19 – O Regimento Interno do SEBRAE/MA definirá as áreas sujeitas à coordenação e supervisão do Diretor–Superintendente e dos demais Diretores.

Art. 20 – A Diretoria Executiva reunir-se-á ordinariamente duas vezes por mês e, em caráter extraordinário, sempre que convocada pelo Diretor–Superintendente.

§ 1º – As decisões serão tomadas por maioria simples.

§ 2º – Excepcionalmente, as reuniões poderão realizar-se com a presença de apenas dois membros da Diretoria Executiva, sendo um deles o Diretor–Superintendente, ou quem o estiver substituindo temporariamente, hipótese em que as decisões serão tomadas por unanimidade.

§ 3º – As decisões da Diretoria Executiva serão registradas em ata, podendo esta ser lavrada sob a forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo apenas a transcrição das decisões tomadas, desde que os documentos, os votos, propostas e protestos escritos sejam igualmente arquivados.

## **CAPÍTULO V DAS ATRIBUIÇÕES DOS DIRIGENTES**

### **SEÇÃO I DO PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL**

Art. 21 – Compete ao Presidente do CDE:

- I. cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto e as decisões do CDE, baixando os atos e Resoluções pertinentes;
- II. convocar, preparar e presidir as reuniões do CDE e elaborar a pauta dos trabalhos do órgão;
- III. representar o CDE perante a administração pública e a sociedade civil;
- IV. receber dos conselheiros que integram o CDE, do Conselho Fiscal, da Diretoria Executiva e de outros órgãos os documentos e propostas passíveis de serem submetidos à apreciação do CDE;
- V. designar, dentre os demais conselheiros titulares do CDE, o Vice–Presidente do Colegiado que, em seus impedimentos temporários e ausências, exercerá, de pleno direito, suas atribuições, ressalvadas a prerrogativa de exercer o voto de qualidade, de que trata o § 5º do Art. 13;
- VI. acompanhar, fiscalizar e orientar das ações, projetos, programas e convênios a cargo da Diretoria Executiva, propondo os ajustamentos necessários ao atendimento dos objetivos institucionais do SEBRAE/MA;
- VII. convocar os membros da Diretoria Executiva, técnicos, empregados ou assessores do SEBRAE/MA, consultores ou convidados a participar das reuniões do CDE, para acompanhar seus trabalhos, prestar contas, esclarecer questões, oferecer subsídios, realizar palestras ou apresentar propostas, sugestões, projetos ou pareceres;
- VIII. indicar ao CDE, dentre os dirigentes, servidores ou conselheiros, os representantes do SEBRAE/MA nos órgãos colegiados de instituições nacionais, observado o disposto no inciso XII, do Art. 13 deste Estatuto;
- IX. autorizar a admissão de pessoal, respeitado o que dispuser o Quadro de Pessoal e o Plano de Cargos e Salários aprovados pelo CDE;
- X. designar o Secretário das reuniões do CDE, dentre os empregados lotados na Presidência desse colegiado, e prover as funções de confiança da estrutura de seu gabinete;
- XI. decidir, ad referendum do CDE, quando o recomende a urgência, sobre:
  - a) alterações do Orçamento Anual do SEBRAE/MA;
  - b) celebração de acordos, contratos ou convênios e seus respectivos aditivos, com organismos e entidades internacionais ou estrangeiras;
  - c) pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva, e sobre a concessão, ou não, de remuneração, quando se tratar de suspensão do contrato de trabalho;
  - d) viagens ao exterior de representação, serviço ou estudo de conselheiros do CDE, membros da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e convidados do SEBRAE/MA;
  - e) quaisquer outras situações emergenciais que recomendem decisão cautelar, desde que se trate de matéria relevante, relacionada com a retardamento possa ocasionar dano irreparável ou de difícil reparação.

§ 1º – As decisões do Presidente do CDE previstas no inciso XI deste artigo serão obrigatoriamente submetidas à homologação do CDE na primeira reunião subsequente às mesmas.

§ 2º – Caso as decisões mencionadas no parágrafo anterior sejam revogadas ou alteradas pelo CDE, o que somente poderá ocorrer mediante o voto concorde de, no mínimo, oito (08) conselheiros, cabe ao colegiado regular as relações jurídicas delas decorrentes.

## SEÇÃO II DO DIRETOR SUPERINTENDENTE

Art. 22 – Compete ao Diretor–Superintendente:

- I. cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, as políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE, as decisões de seus Presidentes, além das Resoluções do CDN e do CDE, da Diretoria Executiva do SEBRAE e do próprio SEBRAE/MA, nos termos do art. 17 deste Estatuto;
- II. convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva;
- III. baixar as resoluções aprovadas pela Diretoria Executiva;
- IV. coordenar as ações operacionais desenvolvidas nas áreas de atuação setorial dos demais Diretores;
- V. decidir sobre a demissão e demais atos de movimentação de pessoal, bem como processar a admissão, observados art. 13, inciso XVI, e art. 21, inciso IX deste Estatuto;
- VI. prover as funções de confiança previstas na estrutura operacional do SEBRAE/MA, observado o disposto no inciso IX e X do art. 21 deste Estatuto;
- VII. supervisionar e coordenar, em conjunto com os demais Diretores, a elaboração das propostas que devam ser submetidas ao CDE, em especial as previstas nos incisos VIII, X, XI, XVI e XVII do art. 13 deste Estatuto;
- VIII. representar o SEBRAE/MA, ativa ou passivamente, em juízo ou fora dele, ressalvados os casos em que o Estatuto exija a assinatura de outro Diretor;
- IX. assinar, em conjunto com outro Diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e quaisquer instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receita, na prestação de garantia ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos.

Parágrafo único – Excepcionalmente, com base em decisão colegiada da Diretoria Executiva, Diretor–Superintendente poderá delegar suas atribuições a outros diretores ou ocupantes de funções de confiança, sem prejuízo de sua responsabilidade.

## SEÇÃO III DOS DIRETORES

Art. 23 – Compete aos Diretores:

- I. cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, as políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE, as decisões de seus Presidentes, além das resoluções do CDN e do CDE, da Diretoria Executiva do SEBRAE, e do próprio SEBRAE/MA, nos termos do art. 17 deste Estatuto;
- II. participar das reuniões da Diretoria Executiva, podendo solicitar ao Diretor Superintendente que as convoque;
- III. planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades funcionais sob sua supervisão;
- IV. indicar ao Diretor Superintendente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades funcionais sob sua supervisão;
- V. submeter à apreciação da Diretoria Executiva o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações;
- VI. apresentar à Diretoria Executiva o relatório de acompanhamento semestral das unidades funcionais sob sua supervisão;
- VII. acompanhar a execução físico–financeira do Orçamento Anual do SEBRAE/MA;
- VIII. assinar, em conjunto com o Diretor–Superintendente, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e demais instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receitas, na prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos;
- IX. substituir o Diretor Superintendente nos casos de afastamento ou impedimento temporário, observado o disposto no art. 18, § 2º, deste Estatuto.

Parágrafo único – Excepcionalmente, com base em decisão colegiada da Diretoria Executiva, o diretor poderá delegar suas atribuições ocupantes de funções de confiança, sem prejuízo de sua responsabilidade.

## TÍTULO IV DO PATRIMÔNIO, RENDIMENTOS E DO REGIME FINANCEIRO

### CAPÍTULO I DO PATRIMÔNIO

Art. 24 – Constituem patrimônio do SEBRAE/MA, além dos bens e direitos e eventualmente pertencentes ao extinto CEAG/MA, os bens doados à entidade ou por ela adquiridos por força de suas atividades, bem como os resultados econômico–financeiros que venham a ser obtidos.

Art. 25 – O SEBRAE/MA goza de autonomia patrimonial, administrativa e financeira, inclusive em relação a seus associados instituidores.

Art. 26 – Os bens e direitos do SEBRAE/MA destinar–se–ão exclusivamente à consecução de seus objetivos, admitida a utilização de uns e outros para obtenção de rendimentos, que serão obrigatoriamente aplicados nas atividades e finalidades previstas neste Estatuto.

## **CAPÍTULO II DOS RENDIMENTOS E DO REGIME FINANCEIRO**

Art. 27 – Constituem rendimentos do SEBRAE/MA:

- I. os valores que lhe sejam transferidos pelo SEBRAE, oriundos da arrecadação do adicional às alíquotas das contribuições sociais relativas as entidades de que trata o art. 10, do Decreto–Lei nº 2.318 de 30 de dezembro de 1986, conforme estabelecido no art. 8º, § 3º, da Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, e alterações posteriores, e em outras fontes de receita;
- II. as subvenções e auxílios financeiros;
- III. o produto da prestação dos seus serviços e fornecimento de bens;
- IV. o produto da aplicação dos seus bens patrimoniais e financeiros;
- V. as doações recebidas; e;
- VI. outras rendas de origens diversas.

Art. 28 – Os recursos do SEBRAE/MA, seja qual for sua natureza, independentemente da fonte, serão aplicados integralmente na manutenção de seus objetivos institucionais, vedada a distribuição de qualquer parcela de seu patrimônio, de suas rendas e de eventuais saldos, superávits ou resultados, a qualquer título.

Art. 29 – O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.

Art. 30 – As propostas de Orçamento Anual e Plano Plurianual deverão ser apresentadas pela Diretoria Executiva, ao CDE, dentro do prazo fixado pelo CDN nas Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual.

Art. 31 – A prestação de contas anual, elaborada pela Diretoria Executiva, será encaminhada ao CDE, para apreciação, até o último dia útil do mês de fevereiro de cada ano, acompanhada de pareceres do Conselho Fiscal e da empresa de auditoria independente que presta serviços ao Sistema Sebrae.

Parágrafo único. A prestação de contas prevista no caput conter:

- I. relatório de gestão estratégica;
- II. relatório de gestão administrativa;
- III. balanço patrimonial;
- IV. demonstração de resultados do exercício
- V. demonstrativo da execução orçamentária;
- VI. demais peças exigidas pelo Tribunal de Contas da União;

## **TÍTULO V DAS DISPOSIÇÕES GERAIS, TRANSITÓRIAS E FINAIS**

Art. 32 – O Presidente e os demais membros do CDE, os membros do Conselho Fiscal, o Diretor–Superintendente, os Diretores e os membros da administração superior do SEBRAE/MA não são responsáveis, isolada ou subsidiariamente, pelas obrigações assumidas pela entidade.

Art. 33 – O Presidente e os demais membros do CDE, e os membros do Conselho Fiscal não serão remunerados.

Art. 34 – Para fins de ajustamento ao que deliberar o CDN, nos termos do art. 35 do Estatuto do SEBRAE, o presente Estatuto deverá ser alterado para possibilitar a inclusão no quadro de associados do SEBRAE/MA, com direito à participação no CDE, de três (03) entidades cujos estatutos prevejam como exclusivo objeto a representação das microempresas e empresas de pequeno porte, com atuação no Estado do Maranhão, respectivamente nas seguintes áreas:

- I. da indústria;
- II. do comércio e serviços e;
- III. da produção agrícola.

§ 1º – Na hipótese de que trata este artigo, caso sejam admitidos os associados ali referidos, o quórum mínimo para realização das reuniões e dos diversos tipos de quórum qualificado de votação do CDE, conforme previsto neste Estatuto, serão adaptados ao número de membros daquele colegiado, mantidas as mesmas proporções estabelecidas neste Estatuto.

§ 2º – A adaptação que trata o parágrafo anterior poderá ser efetuada por Resolução do CDE.

§ 3º – Caso de apure, em face da adaptação de que trata o § 1º deste artigo, números fracionados, a Resolução adotará os números inteiros superiores àqueles.

Art. 35. É vedado aos membros do CDE ocupar cargos na Diretoria Executiva e vice-versa.

§ 1º – Não podem participar do CDE, empregado do SEBRAE/MA, cônjuge ou parente até terceiro grau de seus membros ou de membros da Diretoria Executiva;

§ 2º – Não podem participar da Diretoria Executiva, cônjuge ou parente até terceiro grau de seus membros ou de membros do CDE;

§ 3º – A vedação prevista no § 1º somente se aplica nos casos do empregado no exercício do cargo, emprego ou função no SEBRAE/MA, excluindo-se dessa vedação aqueles que, mesmo conservando o vínculo funcional, estejam prestando serviços a outros órgãos, com a concordância do SEBRAE/MA.

Art. 36. A partir de janeiro de 2010, o Presidente do CDE, os membros deste colegiado e do Conselho Fiscal, assim como os membros da Diretoria Executiva, terão mandato de 4 (quatro) anos, vedada a recondução do Presidente do CDE.

Parágrafo único. O dirigente eleito pelo CDE, no exercício de 2010, para cumprir o restante de mandato iniciado no ano anterior, não será beneficiado pelo disposto no caput deste artigo.

Art. 37. O mandato de 4 (quatro) anos não se aplica ao Presidente do CDE, aos membros do Conselho Fiscal e aos membros da Diretoria Executiva, que tiverem sido eleitos ou reeleitos para o biênio 2009/2010, nem aos demais membros indicados pelos associados para integrar o CDE em data anterior a 1º de janeiro de 2010.

Art. 38. A vedação de recondução, de que trata o art. 36, não se aplica ao Presidente do CDE que tiver sido eleito para cumprir um primeiro mandato, no biênio 2009/2010.



Art. 39. As disposições deste Estatuto, especialmente as previstas no art. 12 e 13, no que couber, aplicar-se-ão aos detentores de mandatos de 4 (quatro) anos

Art. 40 – Este Estatuto após a sua aprovação pelo CDE e averbação no cartório competente, deverá ser homologada pelo CDN.

Art. 41 – O presente Estatuto consolidado entra em vigor a partir do seu registro no Cartório de Títulos e Documentos da

Comarca de São Luís/MA, revogadas as disposições em contrário.

São Luís, 25 de março de 2010.

Júlio César Teixeira Noronha  
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Este Estatuto encontra-se registrado em:



**0800 570 0800**  
**sebrae.com.br**  
**sebrae.com.br/uf/maranhao**  
**ouvidoria@ma.sebrae.com.br**

 Sebrae MA |  @Sebrae\_MA  
 @sebraemaranhao |  sebraeMA



## RESOLUÇÃO CDN N° 372/2021

ALTERA O ART. 14 DO  
ESTATUTO SOCIAL DO SEBRAE.

O CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 14, inciso XXX, do Estatuto Social do SEBRAE – Resolução CDN N° 354/2020; considerando o atendimento do quórum e rito específico para a alteração do Estatuto, conforme deliberação tomada na 3ª Reunião Extraordinária, de 27 de maio de 2021; e considerando a necessidade de o Estatuto contemplar expressamente a competência do CDN para autorizar a criação de sociedade de crédito direto,

### RESOLVE:

Art. 1º - O art. 14 do Estatuto Social passa a vigorar com o acréscimo do inciso XXX, renumerando-se os demais incisos:

*“Art. 14 [...]*

*XXX - autorizar a criação de sociedade de crédito direto (SCD) pelo SEBRAE, compatível com os seus objetivos sociais e sua natureza jurídica, nos termos da regulação do Banco Central do Brasil;*

*XXXI - deliberar sobre a alteração do presente Estatuto, com o voto concorde de, no mínimo, onze (11) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;*

*XXXII - interpretar o presente Estatuto e decidir sobre os casos omissos, com o voto concorde de, no mínimo, oito (08) conselheiros.”*

Art. 2º - O Estatuto Social consolidado do SEBRAE, na forma do art. 3º desta Resolução, deverá ser averbado no Registro de Pessoas Jurídicas do Cartório de Títulos e de Documentos da Comarca de Brasília - Distrito Federal.

Art. 3º - Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogando-se as disposições em contrário e, em face das alterações promovidas no art. 14, o Estatuto Social do SEBRAE passa a vigorar com a seguinte redação:





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 2**

### **“ESTATUTO SOCIAL DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE**

#### **TÍTULO I**

#### **DOS FUNDAMENTOS DA ENTIDADE**

#### **CAPÍTULO I**

#### **DA DENOMINAÇÃO, CONSTITUIÇÃO, SEDE, FORO E DURAÇÃO.**

**Art. 1º O SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE é um Serviço Social Autônomo, instituído por escritura pública sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, regulada pelo presente Estatuto, em consonância com a Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990 e alterações posteriores, regulamentada pelo Decreto nº. 99.570, de 09 de outubro de 1990, que dispuseram sobre a desvinculação da entidade da administração pública federal.**

**Art. 2º O SEBRAE tem sede e foro no Distrito Federal.**

**Art. 3º O prazo de duração do SEBRAE é indeterminado.**

#### **CAPÍTULO II**

#### **O ÂMBITO DE ATUAÇÃO E OBJETIVOS INSTITUCIONAIS**

**Art. 4º O SEBRAE tem atuação em todo território nacional mediante ação direta ou através de unidades operacionais sistemicamente vinculadas, localizadas nos Estados da Federação e no Distrito Federal, observado o disposto no art. 6º deste Estatuto.**

**Art. 5º O SEBRAE tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; facilitar o acesso ao crédito, a capitalização e o fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; promover o desenvolvimento da ciência, da tecnologia, do meio ambiente, da capacitação gerencial e da assistência social; promover a educação, a cultura empreendedora e a disseminação de conhecimento sobre o empreendedorismo, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento.**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 3**

**Parágrafo único.** O SEBRAE poderá eventualmente promover a venda de produtos e a prestação de serviços intrinsecamente ligados aos seus objetivos, desde que os resultados auferidos sejam aplicados na manutenção das atividades previstas neste Estatuto.

### **TÍTULO II**

#### **DA ORGANIZAÇÃO E PRINCÍPIOS SISTÊMICOS**

##### **CAPÍTULO I**

##### **DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, NATUREZA, COMPOSIÇÃO E COMPETÊNCIA DAS UNIDADES VINCULADAS**

**Art. 6º** O SEBRAE é organizado sob a forma de sistema e é composto por uma unidade nacional coordenadora e por unidades operacionais vinculadas, localizadas em cada um dos Estados da Federação e no Distrito Federal.

**§ 1º** Para fins deste Estatuto e demais atos normativos baixados pelo Conselho Deliberativo Nacional:

**I - a unidade nacional coordenadora será o SEBRAE;**

**II - as unidades operacionais vinculadas serão doravante designadas coletivamente de SEBRAE/UF;**

**III - cada um dos SEBRAE/UF receberá a denominação de Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado a que se referir ou do Distrito Federal, sendo identificadas pela expressão “SEBRAE/.”, nela se incluindo a sigla da Unidade Federativa correspondente; e;**

**IV - o universo das unidades mencionadas nos incisos anteriores será doravante denominado de Sistema SEBRAE.**

**§ 2º** Ao SEBRAE, com jurisdição em todo o território nacional, observadas as atribuições de seus órgãos diretivos, compete as funções de direcionamento estratégico, de orientação técnica e normativa, de coordenação, de controle operacional e de correção do Sistema SEBRAE.

**§ 3º** Os SEBRAE/UF:

**I - deverão ter a composição dos seus respectivos Conselhos Deliberativos, a duração dos mandatos de seus conselheiros e diretores, os Estatutos Sociais e Regimentos Internos semelhantes aos do SEBRAE;**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 4**

**II - sujeitar-se-ão à homologação pelo Conselho Deliberativo Nacional como condição para integração ou permanência no Sistema SEBRAE;**

**III - deverão observar os princípios sistêmicos de que trata o art. 9º deste Estatuto.**

**§ 4º Para fins deste Estatuto e demais atos normativos, o Conselho Deliberativo Nacional do SEBRAE será doravante designado por sua sigla CDN, os Conselhos Deliberativos dos SEBRAE/UF serão coletivamente designados pela sigla CDE, recebendo a denominação de Conselho Deliberativo do Estado da Federação a que se referir ou do Distrito Federal, sendo identificado pela expressão “CDE/\_\_\_”, nela se incluindo a sigla da Unidade Federativa correspondente.**

**§ 5º De cada CDE deverá participar um membro representante do SEBRAE.**

**§ 6º As ações do SEBRAE poderão ser executadas pelos SEBRAE/UF mediante contratos de gestão, convênios e/ou contratação de terceiros.**

**Art. 7º O SEBRAE tem como estrutura básica um Conselho Deliberativo Nacional – CDN, que funcionará como assembleia geral da entidade, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva.**

**Art. 8º O CDN poderá constituir para assessorá-lo como órgão de apoio um Conselho Consultivo, que exercerá atribuições de orientação, aconselhamento estratégico e apoio institucional às atividades do SEBRAE.**

### **CAPÍTULO II**

#### **DOS PRINCÍPIOS SISTÊMICOS**

**Art. 9º Consideram-se princípios sistêmicos, de cumprimento obrigatório pelo SEBRAE, como unidade nacional coordenadora, e pelos SEBRAE/UF, como unidades operacionais vinculadas, conforme o caso:**

**I - os objetivos institucionais do SEBRAE, como definidos neste Estatuto e na legislação pertinente;**

**II - a forma e os meios de atuação para atingir esses objetivos institucionais;**

**III - a estrutura básica de gestão, consubstanciada na divisão de atribuições entre o CDN ou CDE; Conselho Fiscal e Diretoria Executiva, respeitadas suas respectivas competências, conforme previsto neste Estatuto;**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 5**

**IV - a forma de composição dos CDE, que deverá se ajustar ao disposto no art. 6º, § 3º, inciso I, deste Estatuto, devendo, porém, o CDN considerar, no processo de homologação a que se refere o inciso seguinte, as diferenças e peculiaridades regionais, inclusive quanto ao número de membros dos CDE;**

**V - a homologação, pelo CDN, da adequação dos Estatutos dos SEBRAE/UF ao Estatuto do SEBRAE;**

**VI - a observância das disposições alusivas à eleição e reeleição do Presidente do CDN, membros do Conselho Fiscal e da Diretoria-Executiva do SEBRAE, aplicáveis aos SEBRAE/UF;**

**VII - a não remuneração dos membros do CDN, do Conselho Consultivo, dos CDE e dos Conselhos Fiscais;**

**VIII - o atendimento das hipóteses de quorum mínimo para realização das reuniões e dos diversos tipos de quorum qualificado de votação, conforme previsto neste Estatuto, especialmente para decisões do CDN sobre alterações estatutárias, eleição ou destituição dos diretores e conselheiros fiscais e extinção da entidade, com destinação de seu patrimônio, aplicáveis, no que couber, aos CDE, observado o disposto nos §§ 2º e 3º deste artigo;**

**IX - a observância de disposições aprovadas pelo CDN sobre políticas, diretrizes e prioridades orçamentárias, controles finalísticos das atividades, finanças, contabilidade, prestação de contas, licitações, pessoal e processo eleitoral da entidade;**

**X - a previsão, nos Estatutos dos SEBRAE/UF, de cláusula expressa de adesão às condições de integração ou permanência no Sistema SEBRAE, previstas neste Estatuto;**

**XI - a autonomia patrimonial, administrativa e financeira das unidades que integram o Sistema SEBRAE, ressalvadas as restrições estabelecidas neste Estatuto, às atribuições normativas da unidade nacional coordenadora e o poder de correição do CDN.**

**§ 1º Para fins de cumprimento do princípio de adequação, o CDN poderá aprovar um modelo básico de estatuto social, que será tomado como referência pelos SEBRAE/UF.**

**§ 2º Sendo diferente do CDN o número de membros dos CDE, a homologação do Estatuto Social do SEBRAE/UF, neste caso, depende da adaptação do quorum mínimo para realização das reuniões e dos diversos tipos de quorum qualificado de votação, mantidas as proporções estabelecidas neste Estatuto.**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 6**

§ 3º No caso do parágrafo anterior se, em decorrência da adaptação do quorum mínimo, resultar um número fracionado, o Estatuto do SEBRAE/UF adotará o número inteiro imediatamente superior àquele.

### **TÍTULO III**

#### **DOS ASSOCIADOS**

##### **CAPÍTULO I**

#### **DOS ASSOCIADOS**

**Art. 10. O SEBRAE tem como associados:**

**I - a Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais – ABASE;**

**II - a Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras – ANPEI;**

**III - a Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas – ANPROTEC;**

**IV - a Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil – CACB;**

**V - a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA;**

**VI - a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo – CNC;**

**VII - a Confederação Nacional da Indústria – CNI;**

**VIII - a Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento – ABDE;**

**IX - o Banco do Brasil S/A;**

**X - o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES;**

**XI - a Caixa Econômica Federal – CEF;**

**XII - a Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP;**

**XIII - a União, através do Ministério da Economia;**

**XIV – a Confederação Nacional das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – COMICRO; e**







## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 7**

**XV – a Confederação Nacional das Micro e Pequenas Empresas e dos Empreendedores Individuais – CONAMPE.**

**Art. 11. Os associados:**

**I - não respondem isolada ou subsidiariamente pelas obrigações assumidas pelo SEBRAE;**

**II - não são obrigados a contribuir com prestações periódicas para o custeio de suas atividades, nem são titulares de quota ou fração ideal de seu patrimônio;**

**III - tem o dever de observar este Estatuto, as decisões do CDN e os regimentos internos do SEBRAE;**

### **TÍTULO IV**

#### **DOS ÓRGÃOS DIRETIVOS**

##### **CAPÍTULO I**

##### **DO CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL**

**Art. 12. O CDN, órgão colegiado de direção superior, detém o poder originário e soberano do SEBRAE, extensivo, no que couber ao Sistema SEBRAE, conforme previsto neste Estatuto.**

**Art. 13. O CDN é composto por quinze (15) conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada um dos associados do SEBRAE relacionados no art. 10 deste Estatuto.**

**§ 1º Os conselheiros titulares e respectivos suplentes serão indicados pelos associados, a quem representarão no CDN, e cumprirão mandato de quatro (04) anos, sem remuneração, permitida a recondução, ressalvado o disposto no § 4º deste artigo.**

**§ 2º Os suplentes substituirão os conselheiros titulares em seus afastamentos e impedimentos temporários.**

**§ 3º Os conselheiros titulares e respectivos suplentes exercerão pessoalmente suas atribuições, não lhes sendo permitido se fazer representar por procuradores ou prepostos.**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 8**

**§ 4º** Retirada à indicação, pelo associado representado, ou findo o prazo do mandato, cessa, de pleno direito, a participação no CDN do titular ou de seu respectivo suplente.

**§ 5º** Na hipótese prevista no parágrafo anterior, se o conselheiro destituído exercer cumulativamente a Presidência do CDN, far-se-á eleição extraordinária para imediato preenchimento do cargo, em reunião convocada especialmente para esse fim, para complementação do mandato, observado o prazo previsto no § 2º do art. 14 deste Estatuto.

**§ 6º** O Presidente do CDN, enquanto detiver a condição de conselheiro titular representante do associado que o indicou, terá um mandato de quatro (04) anos consecutivos, sem remuneração, vedada a recondução.

**§ 7º** Havendo vacância do cargo de Presidente do CDN, ou impedimento definitivo de seu respectivo titular, reconhecido pelo órgão, far-se-á eleição extraordinária para preenchimento do cargo, em reunião convocada especialmente para esse fim, para complementação do mandato, observado o prazo previsto no § 2º do art. 14 deste Estatuto.

**§ 8º** Nas hipóteses previstas nos §§ 5º e 7º deste artigo, enquanto não for realizada a eleição extraordinária e empossado o eleito, o Vice-Presidente, interinamente, assumirá a Presidência. Não havendo Vice-Presidente, a Presidência será temporariamente exercida pelo conselheiro mais antigo ou, no caso de empate, pelo de maior idade.

**Art. 14.** Compete ao CDN, sem prejuízo de outras atribuições previstas na legislação pertinente, neste Estatuto e nos Regimentos Internos do SEBRAE:

I - na forma do art. 11 da Lei nº. 8.029, de 28 de dezembro de 1990, e alterações posteriores, c/c o art. 7º do Decreto nº. 99.570, de 09 de outubro de 1990, exercer a gestão dos recursos financeiros do SEBRAE, oriundos tanto do repasse do adicional à alíquota das contribuições sociais relativas às entidades de que trata o art. 1º do Decreto-Lei nº. 2318, de 30 de dezembro de 1986, conforme estabelecido no art. 8º, § 3º, da Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990, e alterações posteriores, quanto de outras fontes;

II - eleger, dentre os conselheiros titulares, com o voto concorde, no mínimo, de oito (08) conselheiros, o seu Presidente, em reunião especialmente convocada para esse fim;

III - eleger, com o voto concorde, no mínimo, de oito (08) conselheiros, o Diretor-Presidente e os demais Diretores do SEBRAE e os membros

titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim;





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 9**

**IV - destituir “ad nutum” ou em decorrência da representação de que trata o § 7º deste artigo, com o voto concorde, no mínimo, de onze (11) conselheiros, em reunião especialmente convocada para este fim, o Diretor-Presidente, qualquer dos demais Diretores ou qualquer dos membros do Conselho Fiscal, titular ou suplente;**

**V - aprovar a discriminação das áreas de atuação setorial dos membros da Diretoria Executiva, salvo se esta matéria já estiver contida no Regimento Interno do SEBRAE;**

**VI - fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva;**

**VII - elaborar e aprovar o Regimento Interno do próprio CDN;**

**VIII - aprovar o Regimento Interno do Conselho Fiscal;**

**IX - aprovar o Regimento Interno do SEBRAE;**

**X - decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos;**

**XI - aprovar o Direcionamento Estratégico, as Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, todos relativos ao Sistema SEBRAE, assim como as alterações desses instrumentos de ação administrativa;**

**XII - aprovar as prestações de contas do SEBRAE e as consolidadas do Sistema SEBRAE , que deverão estar instruídas, no mínimo, com os elementos previstos nos arts. 32 e 32-A deste Estatuto;**

**XIII - designar os representantes do SEBRAE nos CDE dos SEBRAE/UF, observada a competência de que trata o art. 22, inciso VIII, deste Estatuto;**

**XIV - designar os representantes do SEBRAE em órgãos colegiados de instituições nacionais ou estrangeiras, observada a competência de que trata o art. 22, inciso VIII, deste Estatuto, podendo tal competência ser delegada à Diretoria Executiva ou, isoladamente, aos Diretores, por meio de Resolução específica que fixe as regras e os limites de competência;**

**XV - estabelecer, mediante resolução específica, regras sobre o processo de eleição de seu Presidente, do Diretor-Presidente e demais Diretores e dos membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, aplicáveis aos SEBRAE/UF;**

**XVI - homologar a adequação do Estatuto Social dos SEBRAE/UF, para fins de sua integração ou permanência no Sistema SEBRAE, e das respectivas alterações;**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 10**

**XVII - para fins de observância do disposto no inciso IV do art. 9º deste Estatuto, recomendar aos SEBRAE/UF o ajustamento da composição de seu CDE, inclusive, se for o caso, mediante substituição de associados ou ampliação de seu número, sob pena de aplicação das sanções capituladas no inciso XVIII, igualmente deste artigo, como condição de sua integração ou permanência no Sistema SEBRAE;**

**XVIII - nos casos de manifesta violação dos princípios sistêmicos estabelecidos no art. 9º deste Estatuto; ou de inobservância das políticas, diretrizes e prioridades expressamente fixadas pelo CDN; ou de descumprimento pela unidade operacional vinculada de seu respectivo Estatuto; ou de desaprovação, pelo CDN, da prestação de contas anual; ou da existência de indícios da prática de atos de improbidade administrativa ou de malversação dos recursos da entidade:**

**a) advertir o SEBRAE/UF, com o voto concorde de, no mínimo, oito (08) conselheiros, fixando prazo para que a falta seja sanada; ou;**

**b) suspender, no todo ou em parte, com o voto concorde de, no mínimo, onze (11) conselheiros, o repasse, para os SEBRAE/UF, dos recursos oriundos do adicional à alíquota das contribuições sociais relativas às entidades de que trata o art. 1º do Decreto-Lei nº. 2318, de 30 de dezembro de 1986, conforme estabelecido no art. 8º, § 3º, da Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990, e alterações posteriores, ou de quaisquer outras fontes, até que a falta seja sanada; ou;**

**c) intervir nos SEBRAE/UF, por prazo determinado, com o voto concorde de, no mínimo, treze (13) conselheiros, a fim de resguardar a integridade do Sistema SEBRAE e adotar as medidas administrativas corretivas necessárias; ou;**

**d) excluir do Sistema SEBRAE o SEBRAE/UF responsável pela falta, com o voto concorde de, no mínimo, treze (13) conselheiros.**

**XIX - aprovar o Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação de desempenho e os benefícios do SEBRAE, bem como aprovar os reajustamentos salariais;**

**XX - aprovar normas para viagens ao exterior, de serviço, representação ou estudo;**

**XXI - aprovar a celebração de acordos, contratos ou convênios e de seus respectivos aditivos, com entidades internacionais ou estrangeiras, podendo tal competência ser delegada à Diretoria Executiva ou, isoladamente, aos Diretores, por meio de Resolução específica que delimite os valores de alçada para cada competência;**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 11**

**XXII - aprovar a abertura no exterior de representações vinculadas ao Sistema SEBRAE;**

**XXIII - aprovar as propostas de alienação ou de oneração de bens imóveis;**

**XXIV - decidir sobre a aceitação de doação com encargos;**

**XXV - decidir sobre a extinção da entidade e destinação de seus bens, com o voto concorde de, no mínimo, treze (13) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;**

**XXVI - determinar a contratação de empresa de auditoria independente, para realização do exame das demonstrações financeiras da entidade, exigidas pela legislação aplicável e pelo Tribunal de Contas da União, observado o disposto no § 12 deste artigo;**

**XXVII - aprovar o Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE, que se aplicará a todas as unidades do Sistema;**

**XXVIII - decidir sobre os pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva, dispondo a respeito da concessão, ou não, de remuneração, quando se tratar de casos de suspensão do contrato de trabalho;**

**XXIX - fiscalizar a execução das ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva, propondo os ajustamentos necessários ao atendimento dos objetivos institucionais do SEBRAE;**

**XXX - autorizar a criação de sociedade de crédito direto (SCD) pelo SEBRAE, compatível com os seus objetivos sociais e sua natureza jurídica, nos termos da regulação do Banco Central do Brasil;**

**XXXI - deliberar sobre a alteração do presente Estatuto, com o voto concorde de, no mínimo, onze (11) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim; e;**

**XXXII - interpretar o presente Estatuto e decidir sobre os casos omissos, com o voto concorde de, no mínimo, oito (08) conselheiros.**

**§ 1º O CDN reunir-se-á mensalmente, em caráter ordinário, e extraordinariamente, sempre que necessário, por iniciativa de seu Presidente ou de quatro (04) conselheiros.**

**§ 2º As convocações do CDN serão efetuadas por via postal, fax ou por meios eletrônicos, desde que seja possível confirmar a recepção do instrumento de convocação, com antecedência mínima de sete (07) dias, sendo que, nos casos de eleição de seu Presidente, dos membros da**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 12**

Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, este prazo será de, no mínimo, quinze (15) dias.

§ 3º As reuniões do CDN serão realizadas com a presença de, no mínimo, oito (08) conselheiros.

§ 4º As deliberações do CDN serão tomadas pela maioria simples dos conselheiros presentes, salvo quando este Estatuto exigir quorum qualificado.

§ 5º O Presidente do CDN, além do voto normal, terá, no caso de empate nas deliberações, voto de qualidade, salvo naquelas em que este Estatuto exigir quorum qualificado.

§ 6º Além dos requisitos gerais que tenham sido estabelecidos neste Estatuto, o CDN poderá exigir que os candidatos aos cargos da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal comprovem previamente sua experiência técnica e idoneidade moral, mediante a apresentação das informações, certidões e/ou documentos que especificar.

§ 7º Tendo ciência da prática de atos de improbidade administrativa ou de malversação de recursos da entidade; ou de incapacidade civil; ou de manifesta incompetência gerencial; ou de clara insubordinação às deliberações expressas do CDN ou de condenação à pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, corrupção ativa ou passiva, concussão ou peculato; ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade, enquanto perdurarem os efeitos da condenação, relativamente aos membros da Diretoria Executiva ou do Conselho Fiscal, qualquer dos conselheiros poderá representar perante o colegiado, solicitando ao seu Presidente a convocação de reunião, nos termos do inciso IV deste artigo, para apreciação da procedência da representação e, se for o caso, para destituição do responsável ou responsáveis.

§ 8º As deliberações do CDN serão fundamentadas, podendo seu Presidente, ou qualquer conselheiro, solicitar prévia manifestação, escrita ou oral, da Diretoria Executiva, de técnicos do SEBRAE, de órgãos de assessoramento ou de consultores externos do órgão a respeito da matéria em discussão.

§ 9º O CDN não poderá apreciar propostas a ele submetidas se as mesmas não contiverem os elementos necessários à deliberação, inclusive, se for o caso, a estimativa dos recursos envolvidos.

§ 10. Nas hipóteses previstas no inciso XVIII deste artigo e de seu § 7º, assegurar-se-á o direito de defesa perante o próprio CDN, em instância





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 13**

única, mediante procedimento próprio, disciplinado pelo órgão, mas, no caso do inciso XVIII, a sanção imposta, salvo na hipótese de que trata sua alínea “d”, poderá ter vigência imediata.

§ 11. No caso de extinção do SEBRAE, os seus bens serão destinados à entidade sem fins econômicos ou lucrativos, que se dedique à atividades semelhantes e que atenda as condições legais para gozo de imunidade tributária ou, na falta desta, à União.

§ 12. Fica facultado ao CDN indicar, dentre os servidores do SEBRAE, um (01) membro da comissão de licitação responsável pela seleção da empresa de auditoria independente a que se refere o inciso XXVI deste artigo, assim como supervisionar, por qualquer dos conselheiros, o processo de seleção, cabendo-lhe ainda, se for o caso, aprovar, previamente, a contratação da licitante vencedora.

§ 13. As empresas de auditoria independente que prestem serviços ao SEBRAE reportar-se-ão ao CDN.

§ 14. Os órgãos de auditoria interna do SEBRAE deverão encaminhar ao Presidente do CDN cópias do inteiro teor de seus relatórios de inspeção e pareceres.

§ 15. As deliberações do CDN terão natureza assemblear, serão registradas em ata, podendo esta ser lavrada sob a forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo apenas a transcrição das deliberações tomadas, desde que os documentos, os votos, propostas ou protestos escritos sejam também arquivados na Secretaria do CDN.

§ 16. O CDN disporá de gabinete e assessoria ou consultoria especializada, que prestará assistência ao Presidente e demais conselheiros no exame de questões jurídicas, contábeis, administrativas, financeiras ou econômicas sobre as quais o órgão deva se manifestar.

§ 17. As deliberações do CDN poderão ser objeto de Resolução baixada por seu Presidente.

### **CAPÍTULO II**

#### **DO CONSELHO FISCAL**

**Art. 15. O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDN para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira.**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 14**

**§ 1º O Conselho Fiscal compõe-se de cinco (05) membros efetivos e cinco (05) suplentes, eleitos pelo CDN dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no País, indicadas pelas entidades associadas do SEBRAE, para exercício de um mandato de quatro (04) anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.**

**§ 2º Os membros do Conselho Fiscal são demissíveis “ad nutum” ou em face de representação, na forma prevista no inciso IV do art. 14 deste Estatuto.**

**§ 3º Não pode participar do Conselho Fiscal empregado do SEBRAE; pessoa que tenha assento em outros colegiados da entidade; que seja indicada pelo associado que detenha a Presidência do CDN ou que seja cônjuge dos seus dirigentes ou parente destes até o terceiro grau.**

**§4º Os mandatos dos membros do Conselho Fiscal do SEBRAE terão início no primeiro dia útil de abril do ano seguinte ao da data das eleições no Sistema Sebrae, conforme calendário fixado pelo CDN, e expirarão no dia trinta e um (31) de março do quarto ano de sua vigência.**

**§5º Os mandatos dos membros dos Conselhos Fiscais dos Sebrae/UF, independentemente de alteração em seus estatutos sociais, terão início no primeiro dia útil de abril do ano seguinte ao da data das eleições no Sistema Sebrae, conforme calendário fixado pelo CDN, e expirarão no dia trinta e um (31) de março do quarto ano de sua vigência.**

**Art. 16. Compete ao Conselho Fiscal:**

**I - eleger o seu Presidente;**

**II - elaborar proposta de seu Regimento Interno e submetê-la ao CDN;**

**III - examinar e emitir pareceres sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do SEBRAE, e sobre o processo de consolidação das contas do Sistema SEBRAE;**

**IV - emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDN solicitar;**

**V - emitir parecer, quando solicitado pelo CDN, sobre a alienação ou oneração de bens imóveis; e**

**VI - acompanhar a implementação, se for o caso, de medidas relacionadas com as recomendações da empresa de auditoria independente e de órgãos de controle externo.**







## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 15**

§ 1º O Conselho Fiscal reunir-se-á ordinariamente a cada trimestre e, em caráter extraordinário sempre que for convocado pelo Presidente do CDN.

§ 2º O Conselho Fiscal, a depender de solicitação sua, será subsidiado:

I – pelas áreas de contabilidade e de auditoria do SEBRAE, respectivamente, na avaliação das contas do Sistema SEBRAE e no acompanhamento de questões inerentes ao controle externo;

II – pela empresa de auditoria independente contratada de acordo com o inciso XXVI do art. 14 deste Estatuto.

### **CAPÍTULO III**

#### **DA DIRETORIA EXECUTIVA**

Art. 17. A Diretoria Executiva, órgão colegiado responsável pela gestão executiva do SEBRAE, compõe-se de 1 (um) Diretor-Presidente, 1 (um) Diretor Técnico e 1 (um) Diretor de Administração e Finanças, eleitos e demissíveis *ad nutum* ou em face de representação, de acordo com os incisos III e IV do art. 14 deste Estatuto, conforme o caso, com mandato de 4 (quatro) anos, admitida a recondução.

§ 1º Ocorrendo vacância em qualquer dos cargos da Diretoria Executiva, o CDN escolherá o substituto, que completará o mandato.

§ 2º Nos casos de afastamento temporário, os membros da Diretoria Executiva substituir-se-ão entre si, devendo ser informado a respeito o Presidente do CDN quando se tratar da substituição do Diretor-Presidente.

§ 3º O regime de contratação da Diretoria Executiva será previsto e regulamentado em Resolução de caráter sistêmico.

Art. 18. Compete à Diretoria Executiva, sem prejuízo de outras atribuições cometidas por este Estatuto:

I - cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, o Direcionamento Estratégico, as Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, todos relativos ao Sistema SEBRAE, assim como as demais diretrizes, políticas, prioridades e resoluções emanadas do CDN.

II - promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte;





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 16**

**III - elaborar a proposta de Regimento Interno do SEBRAE e submetê-lo à aprovação do CDN;**

**IV - expedir e cumprir as respectivas normas internas de funcionamento e operação, consoante o disposto neste Estatuto e do que dispuser o Regimento Interno do SEBRAE;**

**V - elaborar e submeter à aprovação do CDN os instrumentos de ação administrativa previstos no inciso XI do art. 14 deste Estatuto, e respectivas alterações;**

**VI - elaborar e submeter à aprovação do CDN, relativamente aos instrumentos de ação administrativa referidos no inciso anterior, os relatórios de acompanhamento e avaliação semestrais;**

**VII - executar o Orçamento do SEBRAE;**

**VIII - aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias;**

**IX - buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente neste Estatuto, a fim de ampliar as ações do SEBRAE;**

**X - submeter à aprovação do CDN a realização de viagens ao exterior de serviço, estudo ou representação, de diretores ou convidados;**

**XI - elaborar proposta do Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação e desempenho e os benefícios do SEBRAE, submetendo a matéria ao CDN;**

**XII - manifestar-se, quando solicitada, sobre questões da competência do CDN;**

**XIII - elaborar proposta do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE e submetê-la à aprovação do CDN;**

**XIV - comunicar ao CDN a ocorrência de irregularidades no âmbito do Sistema SEBRAE e, se for o caso, de descumprimento de recomendações expedidas a respeito dessas irregularidades;**

**XV - executar atribuições conexas e correlatas que lhe forem confiadas pelo CDN.**

**Art. 19. O Regimento Interno do SEBRAE definirá as áreas sujeitas à coordenação e supervisão do Diretor-Presidente e dos demais Diretores.**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 17**

**Art. 20.** A Diretoria Executiva reunir-se-á ordinariamente duas vezes por mês e, em caráter extraordinário, sempre que convocada pelo Diretor-Presidente.

**Art. 21.** As decisões serão tomadas por maioria simples.

**§ 1º** Excepcionalmente, as reuniões poderão se realizar com a presença de apenas dois membros da Diretoria Executiva, sendo um deles o Diretor-Presidente, ou quem o estiver substituindo temporariamente, hipótese em que as decisões serão tomadas por unanimidade.

**§ 2º** As decisões da Diretoria Executiva serão registradas em ata, podendo esta ser lavrada sob a forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo apenas a transcrição das decisões tomadas, desde que os documentos, os votos, propostas e protestos escritos sejam igualmente arquivados.

### **CAPÍTULO IV**

#### **SEÇÃO I**

#### **DO PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL**

**Art. 22.** Compete ao Presidente do CDN:

**I - cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto e as decisões do CDN, baixando os atos e Resoluções pertinentes;**

**II - convocar, preparar e presidir as reuniões do CDN e elaborar a pauta dos trabalhos do órgão;**

**III - representar o CDN perante a administração pública e a sociedade civil;**

**IV - receber dos conselheiros que integram o CDN, do Conselho Fiscal, do Conselho Consultivo, da Diretoria Executiva e de outros órgãos os documentos e propostas passíveis de serem submetidos à apreciação do CDN;**

**V - designar, dentre os demais conselheiros titulares do CDN, o Vice-Presidente do colegiado que, em seus impedimentos temporários e ausências, exercerá, de pleno direito, suas atribuições;**

**VI - acompanhar, fiscalizar e orientar as ações a cargo da Diretoria Executiva, exigindo o cumprimento das deliberações do CDN;**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 18**

VII - convocar os membros da Diretoria Executiva, técnicos, empregados ou assessores do SEBRAE, consultores ou convidados a participar das reuniões do CDN, para acompanhar seus trabalhos, prestar contas, esclarecer questões, oferecer subsídios, realizar palestras ou apresentar propostas, sugestões, projetos ou pareceres;

VIII - indicar ao CDN, dentre os dirigentes, servidores ou conselheiros, os representantes do SEBRAE nos CDE dos SEBRAE/UF ou em outros órgãos colegiados de instituições nacionais ou estrangeiras, observado o disposto nos incisos XIII e XIV do art. 14 deste Estatuto;

IX - designar o Presidente do Conselho Consultivo;

X - autorizar a admissão de pessoal, respeitado o que dispuser o Quadro de Pessoal e o Plano de Cargos e Salários aprovados pelo CDN;

XI - designar o Secretário das reuniões do CDN, dentre servidores lotados na Presidência desse colegiado, e prover as funções de confiança da estrutura de seu gabinete;

XII - decidir, ad referendum do CDN, quando o recomende a urgência, sobre:

a) alterações do Orçamento Anual do SEBRAE;

b) celebração de acordos, contratos ou convênios e de seus respectivos aditivos, com entidades internacionais ou estrangeiras;

c) pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva, e sobre a concessão, ou não, de remuneração quando se tratar de suspensão do contrato de trabalho;

d) viagens ao exterior de representação, serviço ou estudo de conselheiros do CDN, membros da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal, do Conselho Consultivo e convidados do SEBRAE;

e) indicação de um dos membros da comissão de licitação de que trata o § 12 do art. 14 deste Estatuto e, se for o caso, aprovar a contratação da empresa de auditoria independente vencedora;

f) quaisquer outras situações emergenciais que recomendem decisão cautelar, desde que se trate de matéria relevante, relacionada com a integridade do Sistema SEBRAE e cujo retardamento possa ocasionar dano irreparável ou de difícil reparação.

§ 1º As decisões do Presidente do CDN previstas no inciso XII do caput deste artigo serão obrigatoriamente submetidas à homologação do CDN na primeira reunião subsequente às mesmas.





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 19**

§ 2º Caso as decisões mencionadas no parágrafo anterior sejam revogadas ou alteradas pelo CDN, o que somente poderá ocorrer mediante o voto concorde, no mínimo, de oito (08) conselheiros, cabe ao colegiado regular as relações jurídicas delas decorrentes.

### **SEÇÃO II**

#### **DO DIRETOR-PRESIDENTE**

**Art. 23. Compete ao Diretor-Presidente:**

**I - cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, as resoluções, políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN, as decisões de seu Presidente, além das resoluções da Diretoria Executiva e demais atos normativos do SEBRAE;**

**II - convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva;**

**III - baixar as resoluções aprovadas pela Diretoria Executiva;**

**IV - coordenar as ações operacionais desenvolvidas nas áreas de atuação setorial dos demais Diretores;**

**V - decidir sobre a demissão e demais atos de movimentação de pessoal, bem como processar a admissão, neste caso, observados art. 14, inciso XIX, e o art. 22, inciso X, deste Estatuto;**

**VI - prover as funções de confiança previstas na estrutura operacional do SEBRAE, observado o disposto nos incisos X e XI do art. 22 deste Estatuto;**

**VII - supervisionar e coordenar, em conjunto com os demais Diretores, a elaboração das propostas que devam ser submetidas ao CDN, em especial as previstas nos incisos IX, XI, XII, XIX, XXIII e XXVII do art. 14 deste Estatuto;**

**VIII - representar o SEBRAE, ativa ou passivamente, em juízo ou fora dele, ressalvados os casos em que o Estatuto exija a assinatura de outro Diretor;**

**IX - assinar, em conjunto com outro Diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e quaisquer instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receita, na prestação de garantia ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos.**

**Parágrafo único. Excepcionalmente, com base em decisão colegiada da Diretoria Executiva, o Diretor - Presidente poderá delegar suas**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 20**

atribuições a outros Diretores ou a ocupantes de funções de confiança, sem prejuízo de sua responsabilidade.

### **SEÇÃO III**

#### **DOS DIRETORES**

**Art. 24. Compete aos Diretores:**

**I - cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, as resoluções e diretrizes do Conselho Deliberativo Nacional e as decisões de seu Presidente, além das resoluções da Diretoria Executiva, baixadas pelo Diretor-Presidente e demais atos normativos do SEBRAE.**

**II - participar das reuniões da Diretoria Executiva, podendo solicitar ao Diretor-Presidente que as convoque;**

**III - planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades funcionais sob sua supervisão;**

**IV - indicar ao Diretor-Presidente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades funcionais sob sua supervisão;**

**V - submeter à apreciação da Diretoria Executiva o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações;**

**VI - apresentar à Diretoria Executiva o relatório de acompanhamento semestral das unidades funcionais sob sua supervisão;**

**VII - acompanhar a execução físico-financeira do Orçamento Anual do SEBRAE e do Sistema SEBRAE.**

**VIII - assinar, em conjunto com o Diretor-Presidente, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e demais instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receitas, na**

**prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos;**

**IX - substituir o Diretor-Presidente, nos casos de afastamento ou impedimento temporário, observado o disposto no art. 19, § 2º, deste Estatuto.**

**Parágrafo único. Excepcionalmente, com base em decisão colegiada da Diretoria Executiva, o Diretor poderá delegar suas atribuições a**





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 21**

ocupantes de funções de confiança, sem prejuízo de sua responsabilidade.

### **TÍTULO V**

#### **DO PATRIMÔNIO, RENDIMENTOS E REGIME FINANCEIRO**

##### **CAPÍTULO I**

##### **DO PATRIMÔNIO**

**Art. 25.** Constituem patrimônio do SEBRAE, além dos bens e direitos pertencentes ao extinto Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa – CEBRAE, os bens doados à entidade ou por ela adquiridos por força de suas atividades, bem como os resultados econômico-financeiros que venham a ser obtidos.

**Art. 26.** O SEBRAE goza de autonomia patrimonial, administrativa e financeira, inclusive em relação a seus associados.

**Art. 27.** Os bens e direitos do SEBRAE destinar-se-ão exclusivamente à consecução de seus objetivos, admitida à utilização de uns e outros para obtenção de rendimentos, que serão obrigatoriamente aplicados nas atividades e finalidades previstas neste Estatuto.

##### **CAPÍTULO II**

##### **DOS RENDIMENTOS E DO REGIME FINANCEIRO**

**Art. 28.** Constituem rendimentos do SEBRAE:

I - o adicional às alíquotas das contribuições sociais relativas às entidades de que trata o art. 1º, do Decreto-Lei nº. 2.318, de 30 de dezembro de 1986, conforme estabelecido no art. 8º, § 3º, da Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990, e alterações posteriores;

II - as subvenções e auxílios financeiros;

III - o produto da prestação dos seus serviços;





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 22**

**IV - o produto da aplicação dos seus bens patrimoniais e financeiros;**

**V - as doações recebidas; e;**

**VI - outras rendas de origens diversas.**

**Parágrafo único. A gestão dos recursos de que trata o inciso I do caput deste artigo ficará condicionada ao cumprimento da Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990 e alterações posteriores, regulamentada pelo Decreto nº. 99.570, de 09 de outubro de 1990, e, em relação às unidades vinculadas ao Sistema SEBRAE, também às normas baixadas pelo CDN.**

**Art. 29. Os recursos do SEBRAE seja qual for sua natureza, independentemente da fonte, serão aplicados integralmente na manutenção de seus objetivos institucionais, vedada à distribuição de qualquer parcela de seu patrimônio, de suas rendas e de eventuais saldos, superávits ou resultados, a qualquer título.**

**Art. 30. O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.**

**Art. 31. A cada ano, a Diretoria Executiva apresentará ao CDN:**

**I - até 30 de junho, propostas das Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, ambas relativas ao Sistema SEBRAE;**

**II – até 30 de novembro, propostas do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, ambas relativas ao Sistema SEBRAE;**

**Parágrafo único. O Orçamento Anual poderá ser alterado quando circunstâncias especiais o determinem, por proposição da Diretoria Executiva ao CDN, ou por iniciativa direta do Presidente desse colegiado deliberativo.**

**Art. 32. A prestação de contas anual do SEBRAE, elaborada pela Diretoria Executiva, será encaminhada ao CDN, para apreciação, até trinta (30) de março de cada ano, acompanhada de pareceres do Conselho Fiscal e dos auditores independentes.**

**Parágrafo único. A prestação de contas prevista no caput deverá conter:**

**I - relatório de gestão estratégica;**

**II - relatório de gestão administrativa;**

**III - balanço patrimonial;**

**IV - demonstração do resultado do exercício;**







## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 23**

V - demonstrativos da execução orçamentária; e;

VI - demais peças exigidas pelo Tribunal de Contas da União.

**Art. 32-A.** A prestação de contas anual consolidada do Sistema SEBRAE, elaborada pela Diretoria Executiva, será encaminhada ao CDN, para apreciação, até trinta (30) de março de cada ano, e será composta de:

I - relatório de gestão estratégica do Sistema SEBRAE, na forma estruturada pelo Plano Plurianual e pelo Orçamento Anual;

II - demonstração consolidada de execução orçamentária e contábil, contendo as seguintes peças:

a) evolução e execução do orçamento;

b) balanço patrimonial;

c) demonstração do resultado do exercício;

d) indicadores definidos no Plano Plurianual e nas Diretrizes para Elaboração do Orçamento Anual.

**Parágrafo único.** A Diretoria Executiva do SEBRAE estabelecerá prazos e regras para que os SEBRAE/UF apresentem os elementos necessários à elaboração da prestação de contas consolidada de que trata este artigo.

### **TÍTULO VI**

#### **DAS DISPOSIÇÕES GERAIS, TRANSITÓRIAS E FINAIS**

**Art. 33.** O Presidente e os demais membros do CDN, os membros do Conselho Fiscal, o Diretor-Presidente, os Diretores e os membros da administração superior do SEBRAE não são responsáveis, isolada ou subsidiariamente, pelas obrigações assumidas pela entidade.

**Art. 34.** O Presidente e os demais membros do CDN, os membros do Conselho Fiscal e do Conselho Consultivo não serão remunerados.

**Art. 34-A.** Para fins do art. 9º, inciso III, deste Estatuto, é vedado aos membros do CDN ocupar cargos na Diretoria-Executiva e vice-versa.

**§ 1º** A vedação de que trata o caput deste artigo aplica-se a todas as unidades que integram o Sistema SEBRAE, sem, contudo, alcançar os





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 24**

representantes da Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais – ABASE, no Conselho Deliberativo Nacional.

§ 2º Não podem participar do CDN, empregado do SEBRAE; cônjuge ou parente até terceiro grau de seus membros ou de membros da Diretoria-Executiva.

§ 3º Não podem participar da Diretoria-Executiva, cônjuge ou parente até terceiro grau de seus membros ou de membros do CDN.

§ 4º A vedação prevista no § 2º somente se aplica nos casos do empregado no exercício do cargo, emprego ou função no SEBRAE, excluindo-se dessa vedação aqueles que, mesmo conservando o vínculo funcional, estejam prestando serviços a outros órgãos, com a concordância do SEBRAE ao qual é vinculado.

§ 5º Os SEBRAE/UF devem adotar as medidas necessárias ao fiel cumprimento do disposto neste artigo, independentemente de reforma estatutária.

Art. 35. Para dar cumprimento ao disposto no art. 10 da Lei nº. 8.029, de 12 de abril de 1990, com a redação da Lei nº. 8.154, de 28 de dezembro de 1990, o CDN constituirá comissão de conselheiros com o objetivo de promover estudos e propor medidas que possibilitem a inclusão no quadro de associados do SEBRAE, com direito à participação naquele colegiado, de três (03) entidades cujos estatutos prevejam como exclusivo objeto a representação das microempresas e empresas de pequeno porte, respectivamente nas seguintes áreas:

I - da indústria;

II - do comércio e serviços e;

III - da produção agrícola.

§ 1º - Na hipótese de que trata este artigo, caso sejam admitidos os associados ali referidos, o quórum mínimo para realização da reunião e os diversos tipos de quórum qualificado de votação do CDN, conforme previsto neste Estatuto, serão adaptados ao número de dezesseis (16)

membros daquele colegiado, mantidas as mesmas proporções estabelecidas neste Estatuto.

§ 2º A adaptação de que trata o parágrafo anterior far-se-á por Resolução do CDN.





## **RESOLUÇÃO CDN Nº 372/2021, Pág. 25**

§ 3º Caso se apure, em face da adaptação de que trata o § 1º deste artigo, números fracionados, a Resolução adotará os números inteiros imediatamente superiores àqueles.

**Art. 36.** O CDN constituirá comissão de conselheiros com o objetivo de promover estudos e propor ao colegiado a aprovação de parâmetros de equivalência, a serem observados na composição dos CDE, que deverão considerar as diferenças e peculiaridades regionais.

**Art. 37.** O presente Estatuto, devidamente consolidado, entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário, em especial, a Resolução CDN nº 354, de 29 de outubro de 2020.

Brasília-DF, 27 de maio de 2021.

**JOSÉ ROBERTO TADROS**  
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

### ALTERA E CONSOLIDA O REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS DO SISTEMA SEBRAE

O PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 14, inciso XXVI, do Estatuto Social, tendo em vista o que foi aprovado, por unanimidade, na 11ª e 12ª Reuniões Ordinárias, realizadas conjuntamente em 26 de novembro de 2021,

#### RESOLVE:

Art. 1º. Art. 1º. Aprovar alterações nas disposições do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE, que passam a ter a seguinte redação:

“Art. 4º

(...)

VIII. **CONTRATO DE EFICIÊNCIA** - contrato cujo objeto é a prestação de serviços, que pode incluir a realização de obras e o fornecimento de bens, com o objetivo de proporcionar economia ao SEBRAE, na forma de redução de despesas correntes, sendo remunerado o contratado com base em percentual da economia gerada.

IX. **TERMO DE APOSTILAMENTO** - registro que não caracteriza alteração do contrato, dispensada a celebração de termo aditivo, podendo ser utilizado, em especial, nas seguintes hipóteses:

- a) variação do valor contratual para fazer face ao reajuste ou à repactuação de preços previstos no próprio contrato;
- b) atualizações, compensações ou penalizações financeiras decorrentes das condições de pagamento previstas no contrato;
- c) alterações na razão ou na denominação social do contratado;
- d) correções ou adequações derivadas de erro material;





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

- e) prorrogação da vigência contratual prevista no contrato;
- f) alteração da dotação orçamentária ou do centro de custo.

**X. PAINEL DE PREÇOS** - ferramenta que disponibiliza de forma clara e de fácil leitura dados e informações de preços praticados em compras públicas e mercado privado.

**Art. 5º**

(...)

**II - CONVITE** - modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três), com antecedência mínima de 2 (dois) dias úteis;  
(...)

**VI. DIÁLOGO COMPETITIVO:** modalidade de licitação para contratação de obras, serviços e compras em que o Sistema SEBRAE realiza diálogos com licitantes previamente selecionados quando verificada a impossibilidade de as especificações técnicas serem definidas com precisão suficiente pelo SEBRAE.

§ 1º As modalidades de que tratam este artigo terão os avisos contendo os resumos dos instrumentos convocatórios, com link de acesso para que os interessados possam obter os textos integrais, publicados no site e nas redes sociais do SEBRAE, de modo a ampliar a área de competição, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias, para as modalidades previstas nos incisos I, III e IV e de 8 (oito) dias para a modalidade prevista no inciso V, ficando a critério do Sistema SEBRAE estender estes prazos quando a complexidade do objeto assim o exigir.

§ 2º A validade da licitação não ficará comprometida nos seguintes casos:

I. na modalidade convite:

a) pela não apresentação de no mínimo 3 (três) propostas;





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

Art. 6º São limites para as dispensas e para as modalidades de licitação:

I - para obras e serviços de engenharia:

- a) DISPENSA - até R\$ 166.000,00
- b) CONVITE - até R\$ 2.465.000,00
- c) CONCORRÊNCIA - acima de R\$ 2.465.000,00

II - para compras e demais serviços:

- a) DISPENSA - até R\$ 92.000,00
- b) CONVITE - até R\$ 826.000,00
- c) CONCORRÊNCIA - acima de R\$ 826.000,00

III - para as alienações de bens, sempre precedidas de avaliação:

- a) DISPENSA - até R\$ 92.000,00.
- b) LEILÃO OU CONCORRÊNCIA – dispensável nesta, a fase de habilitação, acima de R\$ 92.000,00.

Parágrafo único. Os valores monetários dispostos neste Regulamento serão atualizados a cada 3 (três) anos, sempre iniciando no dia 1º de janeiro, a partir da média de variação no triênio do IGPM e do INPC.

(...)

Art. 8º Constituem tipos de licitação:

- I - a de menor preço;
- II - a de melhor técnica
- III - a de técnica e preço;





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

IV - a de maior lance ou oferta, nas hipóteses do inciso III, alínea "b" do art. 6º;

V - a de maior desconto; e

VI - a de maior retorno econômico.

§ 1º Os tipos de licitação melhor técnica ou técnica e preço serão utilizados, preferencialmente, para contratações que envolvam natureza intelectual ou nas quais o fator preço não seja exclusivamente relevante, e, neste caso, desde que justificado tecnicamente.

§ 2º Nas licitações de técnica e preço, a classificação dos proponentes será feita de acordo com a média ponderada das valorizações das propostas técnicas e de preço, considerando os pesos estabelecidos no instrumento convocatório, que serão objetivos.

§ 3º Nas licitações na modalidade Pregão só serão admitidos os tipos menor preço ou maior desconto.

§ 4º As licitações por maior desconto terão como referência o preço global fixado no edital de licitação, e o desconto será estendido aos eventuais termos aditivos.

§ 5º O tipo de licitação melhor técnica poderá ser utilizado para a contratação de projetos e trabalhos de natureza técnica, científica ou artística.

§ 6º As licitações por melhor técnica considerarão exclusivamente as propostas técnicas apresentadas pelos licitantes, e o edital deverá definir o prêmio ou a remuneração que será atribuída aos vencedores.

§ 7º O tipo de licitação por maior retorno econômico, utilizado exclusivamente para a celebração de contrato de eficiência, considerará a maior economia para o SEBRAE, e a remuneração deverá ser fixada em percentual que incidirá de forma proporcional à economia efetivamente obtida na execução do contrato.





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

**Art. 9º.** O diálogo competitivo observará as disposições dessa seção e será restrito às contratações em que o SEBRAE pretenda contratar objeto que envolva inovação (tecnológica ou técnica) e/ou diante da impossibilidade de o SEBRAE ter sua necessidade satisfeita sem a adaptação de soluções disponíveis no mercado, considerando os seguintes aspectos:

**I - a solução técnica mais adequada;**

**II - os requisitos técnicos aptos a concretizar a solução já definida; e a estrutura jurídica ou financeira do contrato.**

**Parágrafo único.** O diálogo competitivo será conduzido por uma comissão especial composta por, no mínimo, três integrantes, designada pela Diretoria Executiva especificamente para essa finalidade.

**Art. 10.** Na modalidade diálogo competitivo, serão observadas as seguintes disposições:

**I - o SEBRAE apresentará, por ocasião da divulgação do edital no seu site, suas necessidades e as exigências já definidas e estabelecerá prazo mínimo de 15 (quinze) dias para manifestação de interesse na participação da licitação;**

**II - os critérios empregados para pré-seleção dos licitantes deverão ser previstos em edital, e serão admitidos todos os interessados que preencherem os requisitos objetivos estabelecidos;**

**III - o SEBRAE não poderá revelar a outros licitantes as soluções propostas ou as informações sigilosas comunicadas por um licitante sem o seu consentimento;**

**IV - a fase de diálogo poderá ser mantida até que o SEBRAE, em decisão fundamentada, identifique a solução ou as soluções que atendam às suas necessidades;**

**V - as reuniões com os licitantes pré-selecionados serão registradas em ata e gravadas mediante utilização de recursos tecnológicos de áudio e vídeo;**







## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

VI o edital poderá prever a realização de fases sucessivas, caso em que cada fase poderá restringir as soluções ou as propostas a serem discutidas;

VII - o SEBRAE deverá, ao declarar que o diálogo foi concluído, juntar aos autos do processo licitatório os registros e as gravações da fase de diálogo, iniciar a fase competitiva com a divulgação de edital contendo a especificação da solução que atenda às suas necessidades e os critérios objetivos a serem utilizados para seleção da proposta mais vantajosa e abrir prazo de até 60 (sessenta) dias, para todos os licitantes pré-selecionados na forma do inciso II deste artigo apresentarem suas propostas, que deverão conter os elementos necessários para a realização do projeto;

VIII - o SEBRAE poderá solicitar esclarecimentos ou ajustes às propostas apresentadas, desde que não impliquem discriminação nem distorção a concorrência entre as propostas;

IX - o SEBRAE definirá a proposta vencedora de acordo com critérios divulgados no início da fase competitiva, assegurada a contratação mais vantajosa como resultado.

(...)

Art. 13. As dispensas, salvo os casos previstos nos incisos I e II do art.11, ou as situações de inexigibilidade, serão circunstanciadamente justificadas pelo órgão responsável, inclusive quanto ao preço e ratificadas pela autoridade competente.

Art. 14.

(...)

I - habilitação jurídica:

(...)

d) ato de nomeação ou de eleição dos administradores, devidamente registrado no órgão competente, na hipótese de terem sido nomeados ou eleitos em separado, sem prejuízo da apresentação dos demais documentos exigidos na alínea "c", do inciso I, deste art.

14.





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

(...)

III - qualificação econômico-financeira:

(...)

c) garantia de proposta, nas mesmas modalidades e critérios previstos no art. 30 deste Regulamento, que para o licitante vencedor será devolvida quando da assinatura do contrato;

### SEÇÃO I – CADASTRAMENTO

**Art. 15.** O SEBRAE adotará sistema de cadastro nacional de fornecedores.

§ 1º O sistema de cadastro será público e deverá ser amplamente divulgado e estar permanentemente aberto aos interessados, e será obrigatória a realização de chamamento público pela internet, para atualização dos cadastros existentes e para ingresso de novos interessados.

§ 2º O SEBRAE poderá realizar licitação restrita a fornecedores cadastrados, atendidos os critérios, as condições e os limites estabelecidos neste regulamento, bem como a ampla publicidade dos procedimentos para o cadastramento.

§ 3º Na hipótese a que se refere o § 2º deste artigo, será admitido fornecedor que realize seu cadastro dentro do prazo previsto no edital para apresentação de propostas.

**Art. 16.** Ao requerer, a qualquer tempo, inscrição no cadastro ou a sua atualização, o interessado fornecerá os elementos necessários exigidos para habilitação previstos neste regulamento.

Parágrafo único. A qualquer tempo poderá ser alterado, suspenso ou cancelado o cadastro de fornecedor que deixar de satisfazer exigências determinadas por este regulamento.

### SEÇÃO II - PRÉ-QUALIFICAÇÃO PERMANENTE

**Art. 17.** A pré-qualificação é o procedimento técnico-administrativo para selecionar previamente:





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

I - licitantes que reúnam condições de habilitação para participar de futura licitação ou de licitação vinculada a programas de obras ou de serviços objetivamente definidos;

II - bens que atendam às exigências técnicas ou de qualidade estabelecidas pelo SEBRAE.

§ 1º Na pré-qualificação observar-se-á o seguinte:

I - quando aberta a licitantes, poderão ser dispensados os documentos que já constarem do registro cadastral;

II - quando aberta a bens, poderá ser exigida a comprovação de qualidade.

§ 2º O procedimento de pré-qualificação ficará permanentemente aberto para a inscrição de interessados.

§ 3º Quanto ao procedimento de pré-qualificação, constarão do edital as informações mínimas necessárias para definição do objeto.

§ 4º A apresentação de documentos far-se-á perante empregado ou comissão indicada pela Diretoria Executiva, que deverá examiná-los e determinar correção ou reapresentação de documentos, quando for o caso, nos prazos fixados no instrumento convocatório.

§ 5º Os bens e os serviços pré-qualificados deverão integrar o catálogo de bens e serviços do SEBRAE.

§ 6º A pré-qualificação poderá ser parcial ou total, com alguns ou todos os requisitos técnicos ou de habilitação necessários à contratação, assegurada, em qualquer hipótese, a igualdade de condições entre os concorrentes.

§ 7º A pré-qualificação terá validade de até 2 (dois) anos, conforme estabelecido no instrumento convocatório, e poderá ter seus documentos e vigência atualizados a qualquer tempo.





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

§ 8º Os licitantes e os bens pré-qualificados serão obrigatoriamente divulgados e mantidos à disposição do público.

§ 9º. A licitação que se seguir ao procedimento da pré-qualificação poderá ser restrita a licitantes ou bens pré-qualificados.

§ 10 O empregado ou comissão indicada pela Diretoria Executiva poderá considerar, de ofício, pré-qualificado permanentemente licitante que:

I - participou anteriormente de processo de licitação e foi habilitada;

II - forneceu bem que foi contratado anteriormente pelo SEBRAE e demonstrou que atende às condições estabelecidas no edital de pré-qualificação.

§ 11 Ocorrendo o disposto no § 10, a pré-qualificação do licitante será a ele comunicada e publicizada nos termos deste Regulamento.

(...)

Art. 19 - O procedimento licitatório será afeto a uma comissão de licitação, observando-se na modalidade pregão o disposto nos arts. 21 a 24 e, nas demais modalidades, as seguintes fases:

(....)

Parágrafo único. Se o licitante classificado em primeiro lugar for inabilitado, após julgados eventuais recursos interpostos, proceder-se-á a abertura dos envelopes de habilitação dos licitantes remanescentes, na ordem de classificação, obedecido o procedimento previsto neste artigo, para que o seguinte classificado, que preencha as condições de habilitação seja declarado vencedor, nas condições de sua proposta.

(...)

Art. 24. O julgamento do pregão eletrônico observará o seguinte procedimento:



## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

(...)

IV - o instrumento convocatório poderá estabelecer que somente serão classificadas para a fase de lances a proposta de menor preço e as propostas que não excedam a 15% (quinze por cento) do seu valor, aplicando-se os critérios previstos nos incisos II, III e V, do art. 23;

(...)

XIII. ordenados os lances em forma crescente de preço, o pregoeiro determinará ao autor do lance classificado em primeiro lugar, que encaminhe os documentos necessários à comprovação de sua habilitação, nos termos do art. 14 e nos prazos, condições e especificações estabelecidas pelo instrumento convocatório;

Art. 25. Dos resultados da fase de julgamento das propostas e de habilitação caberão recursos fundamentados, dirigidos à autoridade competente indicada no instrumento convocatório, por intermédio da comissão de licitação, por escrito, no prazo de 5 (cinco) dias úteis e, nas modalidades convite e pregão, 2 (dois) dias úteis, pelo licitante que se julgar prejudicado.

§ 1º No pregão eletrônico o recurso deverá ser apresentado em campo próprio do sistema eletrônico.

§ 2º O licitante que puder vir a ter a sua situação efetivamente prejudicada em razão de recurso interposto poderá sobre ele se manifestar no mesmo prazo recursal, que correrá da comunicação da interposição do recurso, salvo no caso de pregão eletrônico, que começará a fluir, automaticamente, do fim do prazo recursal.

Art. 26. Os recursos serão julgados pela autoridade competente ou por quem esta delegar competência no prazo de até 10 (dez) dias úteis, contados da data final para sua interposição ou, quando for o caso, daquela prevista para a manifestação do § 2º, do art. 25.

Parágrafo único. O provimento de recursos pela autoridade competente somente invalidará os atos insuscetíveis de aproveitamento.

(...)





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

**Art. 29.** Os contratos serão escritos, suas cláusulas indicarão necessariamente o seu objeto, com a especificação da obra, serviço ou fornecimento, conforme o caso, o preço ajustado, o prazo de execução, as garantias e penalidades, além de outras previamente estabelecidas no instrumento convocatório.

**Parágrafo único.** Os contratos terão prazo determinado não podendo ultrapassar, inclusive com suas eventuais prorrogações, 60 (sessenta) meses.

(...)

**Art. 32.** As alterações contratuais por acordo entre as partes, desde que justificadas, e as decorrentes de necessidade de prorrogação, constarão de termos aditivos.

**Parágrafo único.** As atualizações no contrato poderão ser formalizadas por meio de termo de apostilamento, observado o disposto no art. 4º, inciso IX deste Regulamento.

(...)

**Art. 38.** Homologado o procedimento licitatório, o licitante que ofertou o preço a ser registrado será convocado para assinar o respectivo instrumento, no qual deverá constar, dentre outras condições, o seu compromisso de entregar os bens ou fornecer os serviços na medida das necessidades que lhe forem apresentadas, observado o disposto no art. 28.

(...)

**Art. 47.** O SEBRAE poderá utilizar painel de preços para estimar o custo de suas contratações.

**Art. 48 –** Este Regulamento entra em vigor na data de 01º de dezembro de 2021, revogando-se as disposições em contrário.

**Art. 2º.** O Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE, consolidado com as alterações constantes do artigo 1º, a revogação dos artigos 16, 17 e 44 e as renumerações resultantes em seus dispositivos, passa a vigorar na forma do Anexo Único, parte integrante desta Resolução, independentemente de transcrição.





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 391/2021

Art. 3º. Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário e, em especial, a Resolução CDN nº. 361, de 11 de fevereiro de 2021.

Brasília-DF, 25 de novembro de 2021.

  
**JOSÉ ROBERTO TADROS**  
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional



---

**ANEXO ÚNICO DA RESOLUÇÃO CDN Nº 391/2021**

**REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E DE CONTRATOS  
DO SISTEMA SEBRAE**

**CAPÍTULO I**

**DOS PRINCÍPIOS**

Art. 1º As contratações de obras, serviços, compras e alienações do Sistema SEBRAE serão necessariamente precedidas de licitação obedecidas às disposições deste Regulamento.

Art. 2º A licitação destina-se a selecionar a proposta mais vantajosa para o Sistema SEBRAE e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhe são correlatos, inadmitindo-se critérios que frustrem seu caráter competitivo.

Art. 3º A licitação não será sigilosa, sendo acessíveis ao público os atos de seu procedimento, salvo quanto ao conteúdo das propostas até a respectiva abertura.

**CAPÍTULO II**

**DAS DEFINIÇÕES**

Art. 4º Para os fins deste Regulamento considera-se:

- I. OBRA E SERVIÇO DE ENGENHARIA - toda construção, reforma, recuperação, ampliação e demais atividades que envolvam as atribuições privativas dos profissionais das áreas de engenharia e arquitetura;
- II. DEMAIS SERVIÇOS - aqueles não compreendidos no inciso I deste artigo;
- III. COMPRA - toda aquisição remunerada de bem, para fornecimento de uma só vez ou parcelada mente;
- IV. COMISSÃO DE LICITAÇÃO - colegiado, permanente ou especial, composto de pelo menos 3 (três) integrantes, formalmente designados, com a função, dentre outras, de receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações;
- V. HOMOLOGAÇÃO - o ato pelo qual a autoridade competente, após verificar a regularidade dos atos praticados pela comissão, ratifica o resultado da licitação;
- VI. ADJUDICAÇÃO - o ato pelo qual a autoridade competente atribui ao interessado o direito de executar o objeto a ser contratado;



- VII. REGISTRO DE PREÇO - procedimento, precedido de concorrência ou de pregão, adotado para cadastrar o menor preço obtido para determinado bem ou serviços definidos no inciso II deste artigo, no prazo e condições estabelecidos no respectivo instrumento convocatório, viabilizando a possibilidade de sua aquisição direta na medida das necessidades, sem que esse registro importe em direito subjetivo à contratação de quem ofertou o preço registrado.
- VIII. CONTRATO DE EFICIÊNCIA - contrato cujo objeto é a prestação de serviços, que pode incluir a realização de obras e o fornecimento de bens, com o objetivo de proporcionar economia ao SEBRAE, na forma de redução de despesas correntes, sendo remunerado o contratado com base em percentual da economia gerada.
- IX. TERMO DE APOSTILAMENTO - registro que não caracteriza alteração do contrato, dispensada a celebração de termo aditivo, podendo ser utilizado, em especial, nas seguintes hipóteses:
- a) variação do valor contratual para fazer face ao reajuste ou à repactuação de preços previstos no próprio contrato;
  - b) atualizações, compensações ou penalizações financeiras decorrentes das condições de pagamento previstas no contrato;
  - c) alterações na razão ou na denominação social do contratado;
  - d) correções ou adequações derivadas de erro material;
  - e) prorrogação da vigência contratual prevista no contrato;
  - f) alteração da dotação orçamentária ou do centro de custo.
- X. PAINEL DE PREÇOS - ferramenta que disponibiliza de forma clara e de fácil leitura dados e informações de preços praticados em compras públicas e mercado privado.

### CAPÍTULO III

#### DAS MODALIDADES, LIMITES E TIPOS

Art. 5º São modalidades de licitação:

- I. CONCORRÊNCIA - modalidade de licitação na qual será admitida a participação de qualquer interessado que, na fase inicial de habilitação, comprove possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no instrumento convocatório para a execução de seu objeto;
- II. CONVITE - modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três), com antecedência mínima de 2 (dois) dias úteis;
- III. CONCURSO - modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores;
- IV. LEILÃO - modalidade de licitação entre quaisquer interessados, para a venda de bens, a quem oferecer maior lance, igualou superior ao valor da avaliação;
- V. PREGÃO - modalidade de licitação entre quaisquer interessados para aquisição de bens e serviços, qualquer que seja o valor estimado da contratação realizado em sessão pública, podendo ser presencial, com propostas impressas e lances verbais, ou no ambiente Internet, com propostas e lances eletrônicos, vedada a sua utilização para contratação de obras e serviços de engenharia;
- VI. DIÁLOGO COMPETITIVO: modalidade de licitação para contratação de obras, serviços e compras em que o Sistema SEBRAE realiza diálogos com licitantes previamente selecionados quando verificada a impossibilidade de as especificações técnicas serem definidas com precisão suficiente pelo SEBRAE.

§ 1º As modalidades de que tratam este artigo terão os avisos contendo os resumos dos instrumentos convocatórios, com link de acesso para que os interessados possam obter os textos integrais, publicados no site e nas redes sociais do SEBRAE, de modo a ampliar a área de competição, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias, para as modalidades previstas nos incisos I, III e IV e de 8 (oito) dias para a modalidade prevista no inciso V, ficando a critério do Sistema SEBRAE estender estes prazos quando a complexidade do objeto assim o exigir.

§ 2º A validade da licitação não ficará comprometida nos seguintes casos:

- I. na modalidade convite:
  - a) pela não apresentação de no mínimo 3 (três) propostas;
  - b) pela impossibilidade de convidar o número mínimo previsto para a modalidade em face da inexistência de possíveis interessados na praça.
- II. na modalidade pregão, se inviabilizada a fase de lances, em razão da apresentação e/ou classificação de apenas uma proposta.

§ 3º As hipóteses dos incisos I e II do parágrafo anterior, deverão, para ter validade, ser justificadas pela comissão de licitação, inclusive quanto ao preço, e ser ratificadas pela autoridade competente.

Art. 6º São limites para as dispensas e para as modalidades de licitação:

- I. para obras e serviços de engenharia:
  - a) DISPENSA - até R\$ 166.000,00
  - b) CONVITE - até R\$ 2.465.000,00
  - c) CONCORRÊNCIA - acima de R\$ 2.465.000,00
- II. para compras e demais serviços:
  - a) DISPENSA - até R\$ 92.000,00
  - b) CONVITE - até R\$ 826.000,00
  - c) CONCORRÊNCIA - acima de R\$ 826.000,00
- III. para as alienações de bens, sempre precedidas de avaliação:
  - a) DISPENSA - até R\$ 92.000,00.
  - b) LEILÃO OU CONCORRÊNCIA - dispensável nesta a fase de habilitação, acima de R\$ 92.000,00.

Parágrafo único. Os valores monetários dispostos neste Regulamento serão atualizados a cada 3 (três) anos, sempre iniciando no dia 1º de janeiro, a partir da média de variação no triênio do IGPM e do INPC.

Art. 7º O parcelamento de obras, serviços e compras não ensejará a dispensa de licitação por valor, exceto quando o somatório das parcelas, não ultrapassar o limite estabelecido nos incisos I, alínea "a", e II, alínea "a" do artigo 6º, nem descaracterizará a modalidade de licitação pertinente.

Art. 8º Constituem tipos de licitação:

- I. a de menor preço;
- II. a de melhor técnica
- III. a de técnica e preço;
- IV. a de maior lance ou oferta, nas hipóteses do inciso III, alínea "b" do art. 6º;
- V. a de maior desconto; e
- VI. a de maior retorno econômico.

§ 1º Os tipos de licitação melhor técnica ou técnica e preço serão utilizados, preferencialmente, para contratações que envolvam natureza intelectual ou nas quais o fator preço não seja exclusivamente relevante, e, neste caso, desde que justificado tecnicamente.

§ 2º Nas licitações de técnica e preço, a classificação dos proponentes será feita de acordo com a média ponderada das valorizações das propostas técnicas e de preço, considerando os pesos estabelecidos no instrumento convocatório, que serão objetivos.

§ 3º Nas licitações na modalidade Pregão só serão admitidos os tipos menor preço ou maior desconto.

§ 4º As licitações por maior desconto terão como referência o preço global fixado no edital de licitação, e o desconto será estendido aos eventuais termos aditivos.

§ 5º O tipo de licitação melhor técnica poderá ser utilizado para a contratação de projetos e trabalhos de natureza técnica, científica ou artística.

§ 6º As licitações por melhor técnica considerarão exclusivamente as propostas técnicas apresentadas pelos licitantes, e o edital deverá definir o prêmio ou a remuneração que será atribuída aos vencedores.

§ 7º O tipo de licitação por maior retorno econômico, utilizado exclusivamente para a celebração de contrato de eficiência, considerará a maior economia para o SEBRAE, e a remuneração deverá ser fixada em percentual que incidirá de forma proporcional à economia efetivamente obtida na execução do contrato.

## SEÇÃO I – DO DIÁLOGO COMPETITIVO

Art. 9º. O diálogo competitivo observará as disposições dessa seção e será restrito às contratações em que o SEBRAE pretenda contratar objeto que envolva inovação (tecnológica ou técnica) e/ou diante da impossibilidade de o SEBRAE ter sua necessidade satisfeita sem a adaptação de soluções disponíveis no mercado, considerando os seguintes aspectos:

- I. a solução técnica mais adequada;
- II. os requisitos técnicos aptos a concretizar a solução já definida; e
- III. a estrutura jurídica ou financeira do contrato.

Parágrafo único. O diálogo competitivo será conduzido por uma comissão especial composta por, no mínimo, três integrantes, designada pela Diretoria Executiva especificamente para essa finalidade.

Art. 10. Na modalidade diálogo competitivo, serão observadas as seguintes disposições:

- I. o SEBRAE apresentará, por ocasião da divulgação do edital no seu site, suas necessidades e as exigências já definidas e estabelecerá prazo mínimo de 15 (quinze) dias para manifestação de interesse na participação da licitação;
- II. os critérios empregados para pré-seleção dos licitantes deverão ser previstos em edital, e serão admitidos todos os interessados que preencherem os requisitos objetivos estabelecidos;
- III. o SEBRAE não poderá revelar a outros licitantes as soluções propostas ou as informações sigilosas comunicadas por um licitante sem o seu consentimento;
- IV. a fase de diálogo poderá ser mantida até que o SEBRAE, em decisão fundamentada, identifique a solução ou as soluções que atendam às suas necessidades;
- V. as reuniões com os licitantes pré-selecionados serão registradas em ata e gravadas mediante utilização de recursos tecnológicos de áudio e vídeo;
- VI. o edital poderá prever a realização de fases sucessivas, caso em que cada fase poderá restringir as soluções ou as propostas a serem discutidas;
- VII. o SEBRAE deverá, ao declarar que o diálogo foi concluído, juntar aos autos do processo licitatório os registros e as gravações da fase de diálogo, iniciar a fase competitiva com a divulgação de edital contendo a especificação da solução que atenda às suas necessidades e os critérios objetivos a serem utilizados para seleção da proposta mais vantajosa e abrir prazo de até 60 (sessenta) dias, para todos os licitantes pré-selecionados na forma do inciso II deste artigo apresentarem suas propostas, que deverão conter os elementos necessários para a realização do projeto;
- VIII. o SEBRAE poderá solicitar esclarecimentos ou ajustes às propostas apresentadas, desde que não impliquem discriminação nem distorção a concorrência entre as propostas;
- IX. o SEBRAE definirá a proposta vencedora de acordo com critérios divulgados no início da fase competitiva, assegurada a contratação mais vantajosa como resultado.

## **CAPÍTULO IV**

### **DOS CASOS DE DISPENSA E INEXIGIBILIDADE**

Art. 11. A licitação poderá ser dispensada:

- I. nas contratações até os valores previstos nos incisos I, alínea "a" e II, alínea "a" do art. 6º;
- II. nas alienações de bens até o valor previsto no inciso III, alínea "a" do art. 6º;
- III. quando não acudirem interessados à licitação, e esta não puder ser repetida sem prejuízo, para o Sistema SEBRAE, mantidas, neste caso, as condições preestabelecidas;

- IV. nos casos de calamidade pública ou grave perturbação da ordem pública;
- V. nos casos de emergência, quando caracterizada a necessidade de atendimento a situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens;
- VI. na aquisição, locação ou arrendamento de imóveis, sempre precedida de avaliação;
- VII. na aquisição de gêneros alimentícios perecíveis, com base no preço do dia;
- VIII. na contratação de entidade incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, científico ou tecnológico, desde que sem fins lucrativos;
- IX. na contratação, com Serviços Sociais Autônomos e com órgãos e entidades integrantes da Administração Pública;
- X. na aquisição de componentes ou peças necessários à manutenção de equipamentos durante o período de garantia técnica, junto a fornecedor original desses equipamentos, quando tal condição for indispensável para a vigência da garantia;
- XI. nos casos de urgência para o atendimento de situações comprovadamente imprevistas ou imprevisíveis em tempo hábil para se realizar a licitação;
- XII. na contratação de pessoas físicas ou jurídicas para ministrar cursos ou prestar serviços de instrutoria vinculados às atividades finalísticas do Sistema SEBRAE;
- XIII. na contratação de serviços de manutenção em que seja pré-condição indispensável para a realização da proposta a desmontagem do equipamento;
- XIV. na contratação de cursos abertos, destinados a treinamento e aperfeiçoamento dos empregados do Sistema SEBRAE;
- XV. na venda de ações, que poderão ser negociadas em bolsas;
- XVI. para a aquisição ou restauração de obras de arte e objetos históricos, de autenticidade certificada, desde que compatíveis ou inerentes às finalidades do Sistema SEBRAE;
- XVII. na contratação de remanescente de obra, serviço ou fornecimento em consequência de rescisão contratual, desde que atendida a ordem de classificação da licitação anterior e aceitas as mesmas condições oferecidas pelo licitante vencedor, inclusive quanto ao preço, devidamente corrigido;
- XVIII. para a participação do Sistema SEBRAE em feiras, exposições, congressos, seminários e eventos em geral, relacionados com sua atividade-fim;
- XIX. nas contratações de encomendas tecnológicas, observadas as regras definidas pela Legislação do Marco Legal de Inovação, nos termos da Lei nº 10.973, de 2004, alterada pela Lei nº 13.243, de 2016 e do Decreto n.º 9.283, de 2018.

Art. 12. A licitação será inexigível quando houver inviabilidade de competição, em especial:

- I. na aquisição de materiais, equipamentos ou gêneros diretamente de produtor ou fornecedor exclusivo;

- II. na contratação de serviços com empresa ou profissional de notória especialização, assim entendido aqueles cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com sua atividade,
- III. permita inferir que o seu trabalho é o mais adequado à plena satisfação do objeto a ser contratado;
- IV. na contratação de profissional de qualquer setor artístico;
- V. na permuta ou dação em pagamento de bens, observada a avaliação atualizada;
- VI. na doação de bens.

Art. 13. As dispensas, salvo os casos previstos nos incisos I e II do art.11, ou as situações de inexigibilidade, serão circunstanciadamente justificadas pelo órgão responsável, inclusive quanto ao preço e ratificadas pela autoridade competente.

Parágrafo único. Nas hipóteses de dispensa e inexigibilidade poderá ser exigida a comprovação de regularidade fiscal, que será obrigatória quando o valor da contratação for igual ou superior aos previstos nos incisos I, alínea "c", e II, alínea "c", do art. 6º, deste Regulamento.

## CAPÍTULO V

### DA HABILITAÇÃO

Art. 14. Para a habilitação nas licitações, observado o disposto no parágrafo único deste artigo, poderá ser exigida dos interessados, no todo ou em parte, conforme se estabelecer no instrumento convocatório, documentação relativa a:

- I. habilitação jurídica:
  - a) cédula de identidade;
  - b) prova de registro, no órgão competente, no caso de empresário individual;
  - c) ato constitutivo, estatuto ou contrato social em vigor, devidamente registrado no órgão competente;
  - d) ato de nomeação ou de eleição dos administradores, devidamente registrado no órgão competente, na hipótese de terem sido nomeados ou eleitos em separado, sem prejuízo da apresentação dos demais documentos exigidos na alínea "c", do inciso I, deste art. 14.
  
- II. qualificação técnica:
  - a) registro ou inscrição na entidade profissional competente;

- b) documentos comprobatórios de aptidão para desempenho de atividade pertinente e compatível em características, quantidades e prazos com o objeto da licitação;
- c) comprovação de que recebeu os documentos e de que tomou conhecimento de todas as condições do instrumento convocatório;
- d) prova de atendimento de requisitos previstos em lei especial, quando for o caso.

III. qualificação econômico-financeira:

- a) balanço patrimonial e demonstrações contábeis do último exercício social, ou balanço de abertura no caso de empresa recém-constituída, que comprovem a situação financeira da empresa, através do cálculo de índices contábeis previstos no instrumento convocatório;
- b) certidão negativa de falência expedida pelo distribuidor da sede da pessoa jurídica, ou de execução patrimonial, expedida no domicílio da pessoa física;
- c) garantia de proposta, nas mesmas modalidades e critérios previstos no art. 30 deste Regulamento, que para o licitante vencedor será devolvida quando da assinatura do contrato;
- d) capital mínimo ou patrimônio líquido mínimo.

IV. regularidade fiscal:

- a) prova de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) ou no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ);
- b) prova de inscrição no cadastro de contribuintes estadual ou municipal, se houver relativo ao domicílio ou sede do licitante, pertinente ao seu ramo de atividade e compatível com o objeto contratual;
- c) prova de regularidade para com a fazenda federal, estadual e municipal do domicílio ou sede do licitante, na forma da lei;
- d) prova de regularidade relativa à Seguridade Social e ao Garantia por Tempo de Serviço, no cumprimento dos instituídos por lei.

Parágrafo único. A documentação a que se refere o inciso IV deverá ser exigida, exceto nos casos de concurso, leilão e concorrência para alienação de bens.

## SEÇÃO I – CADASTRAMENTO

Art. 15. O SEBRAE adotará sistema de cadastro nacional de fornecedores.

§ 1º O sistema de cadastro será público e deverá ser amplamente divulgado e estar permanentemente aberto aos interessados, e será obrigatória a realização de chamamento público pela internet, para atualização dos cadastros existentes e para ingresso de novos interessados.



§ 2º O SEBRAE poderá realizar licitação restrita a fornecedores cadastrados, atendidos os critérios, as condições e os limites estabelecidos neste regulamento, bem como a ampla publicidade dos procedimentos para o cadastramento.

§ 3º Na hipótese a que se refere o § 2º deste artigo, será admitido fornecedor que realize seu cadastro dentro do prazo previsto no edital para apresentação de propostas.

Art. 16. Ao requerer, a qualquer tempo, inscrição no cadastro ou a sua atualização, o interessado fornecerá os elementos necessários exigidos para habilitação previstos neste regulamento.

Parágrafo único. A qualquer tempo poderá ser alterado, suspenso ou cancelado o cadastro de fornecedor que deixar de satisfazer exigências determinadas por este regulamento.

## SEÇÃO II - PRÉ-QUALIFICAÇÃO PERMANENTE

Art. 17. A pré-qualificação é o procedimento técnico-administrativo para selecionar previamente:

- I. licitantes que reúnam condições de habilitação para participar de futura licitação ou de licitação vinculada a programas de obras ou de serviços objetivamente definidos;
- II. bens que atendam às exigências técnicas ou de qualidade estabelecidas pelo SEBRAE.

§ 1º Na pré-qualificação observar-se-á o seguinte:

- I. quando aberta a licitantes, poderão ser dispensados os documentos que já constarem do registro cadastral;
- II. quando aberta a bens, poderá ser exigida a comprovação de qualidade.

§ 2º O procedimento de pré-qualificação ficará permanentemente aberto para a inscrição de interessados.

§ 3º Quanto ao procedimento de pré-qualificação, constarão do edital as informações mínimas necessárias para definição do objeto;

§ 4º A apresentação de documentos far-se-á perante empregado ou comissão indicada pela Diretoria Executiva, que deverá examiná-los e determinar correção ou reapresentação de documentos, quando for o caso, nos prazos fixados no instrumento convocatório.

§ 5º Os bens e os serviços pré-qualificados deverão integrar o catálogo de bens e serviços do SEBRAE.

§ 6º A pré-qualificação poderá ser parcial ou total, com alguns ou todos os requisitos técnicos ou de habilitação necessários à contratação, assegurada, em qualquer hipótese, a igualdade de condições entre os concorrentes.

§ 7º A pré-qualificação terá validade de até 2 (dois) anos, conforme estabelecido no instrumento convocatório, e poderá ter seus documentos e vigência atualizados a qualquer tempo.

§ 8º Os licitantes e os bens pré-qualificados serão obrigatoriamente divulgados e mantidos à disposição do público.

§ 9º. A licitação que se seguir ao procedimento da pré-qualificação poderá ser restrita a licitantes ou bens pré-qualificados.

§ 10 O empregado ou comissão indicada pela Diretoria Executiva poderá considerar, de ofício, pré-qualificado permanentemente licitante que:

- I. participou anteriormente de processo de licitação e foi habilitada;
- II. forneceu bem que foi contratado anteriormente pelo SEBRAE e demonstrou que atende às condições estabelecidas no edital de pré-qualificação.

§ 11 Ocorrendo o disposto no § 10, a pré-qualificação do licitante será a ele comunicada e publicizada nos termos deste Regulamento.

## CAPÍTULO VI

### DOS PROCEDIMENTOS, DO JULGAMENTO DAS PROPOSTAS E DOS RECURSOS

Art. 18. O procedimento da licitação será iniciado com a solicitação formal da contratação, na qual serão definidos o objeto, a estimativa de seu valor e os recursos para atender à despesa, com a consequente autorização e à qual serão juntados oportunamente todos os documentos pertinentes, a partir do instrumento convocatório, até o ato final de adjudicação.

§ 1º Na definição do objeto não será admitida a indicação de características e especificações exclusivas ou marcas, salvo se justificada e ratificada pela autoridade competente.

§ 2º O ato convocatório poderá ser impugnado, no todo ou em parte, até 2 (dois) dias úteis antes da data fixada para o recebimento das propostas. Não impugnado o ato convocatório, preclui toda a matéria nele constante.

§ 3º Na contratação de obras e serviços de engenharia, o objeto deverá ser especificado com base em projeto que contenha o conjunto de elementos necessários, suficientes e adequados para caracterizar a obra ou o serviço ou o complexo de obras ou serviços.

Art. 19. O procedimento licitatório será afeto a uma comissão de licitação, observando-se na modalidade pregão o disposto nos arts. 21 a 24 e, nas demais modalidades, as seguintes fases:

- I. abertura, em dia e hora previamente designados, dos envelopes contendo as propostas dos licitantes, verificando-se sua conformidade com os requisitos do edital, desclassificando-se aquelas que não os tenham atendido;
- II. julgamento das propostas classificadas, com a escolha daquela mais vantajosa para o Sistema SEBRAE, segundo os critérios estabelecidos no instrumento convocatório;
- III. abertura, em dia e hora previamente designados, do envelope que contenha a documentação relativa à habilitação do licitante classificado em primeiro lugar;
- IV. encaminhamento das conclusões da comissão de licitação à autoridade a que competir a homologação do resultado do julgamento e adjudicação do objeto ao licitante vencedor;
- V. comunicação do resultado conforme estabelecido no instrumento convocatório.

Parágrafo único. Se o licitante classificado em primeiro lugar for inabilitado, após julgados eventuais recursos interpostos, proceder-se-á a abertura dos envelopes de habilitação dos licitantes remanescentes, na ordem de classificação, obedecido o procedimento previsto neste artigo, para que o seguinte classificado, que preencha as condições de habilitação seja declarado vencedor, nas condições de sua proposta.

Art. 20. As decisões referentes à habilitação, aos julgamentos e aos recursos serão comunicadas diretamente aos licitantes e lavradas em ata, se presentes seus prepostos no ato em que for adotada a decisão, ou por publicação numa das formas previstas no § 1º, do art. 5º, ou ainda por outro meio formal.

Parágrafo único. No pregão eletrônico, os licitantes serão considerados comunicados das decisões a partir do momento em que as mesmas vierem a ser disponibilizadas no sistema eletrônico.

Art. 21. O pregoeiro será formalmente designado e integrará a comissão de licitação, se já não for um de seus membros.

Art. 22. No julgamento do pregão será adotado, exclusivamente, o tipo menor preço ou maior desconto, observadas as demais condições definidas no instrumento convocatório.

## SEÇÃO I - DO PREGÃO PRESENCIAL

Art. 23. O julgamento do pregão presencial observará o seguinte procedimento:

- I. abertura dos envelopes contendo as propostas de preço dos licitantes, dentro dos quais deverá constar a prova de sua representação ou instrumento de procuração que autorize seu preposto a participar do pregão, desclassificando-se aquelas que não atendam as demais condições definidas no instrumento convocatório;

- II. classificação para a fase de lances verbais da proposta de menor preço e daquelas que não excedam a 15% (quinze por cento) de seu valor;
- III. quando não forem classificadas, no mínimo, três propostas na forma definida no inciso anterior, serão classificadas, sempre que atendam as demais condições definidas no instrumento convocatório, a de menor preço e as duas melhores propostas de preço subsequentes;
- IV. a classificação de apenas duas propostas escritas de preço não inviabilizará a realização da fase de lances verbais;
- V. as propostas que, em razão dos critérios definidos nos incisos II e III deste artigo, não integrarem a lista de classificadas para a fase de lances verbais, também serão consideradas desclassificadas do certame;
- VI. da desclassificação das propostas de preço somente caberá pedido de reconsideração à própria comissão de licitação, com a justificativa de suas razões, a ser apresentado, de imediato, oralmente ou por escrito, na mesma sessão pública em que vier a ser proferida;
- VII. a comissão de licitação analisará e decidirá de imediato o pedido de reconsideração, sendo-lhe facultado, para tanto, suspender a sessão pública;
- VIII. da decisão da comissão de licitação relativa ao pedido de reconsideração não caberá recurso;
- IX. realizada a classificação das propostas escritas pela comissão de licitação, terá início a fase de apresentação de lances verbais, observando-se:
  - a) o pregoeiro fará uma rodada de lances, convidando o autor da proposta escrita de maior preço classificada a fazer o seu lance e, em seguida, os demais classificados na ordem decrescente de preço;
  - b) havendo lance, o pregoeiro realizará uma nova rodada, começando pelo autor que, no momento, estiver com a proposta de maior preço, e, assim sucessivamente, até que, numa rodada completa, não haja mais lance e se obtenha, em definitivo, o menor preço;
  - c) somente serão considerados os lances inferiores ao último menor preço obtido;
  - d) o licitante que não apresentar lance numa rodada não ficará impedido de participar de nova rodada, caso ocorra;
  - e) não havendo lances verbais na primeira rodada, serão consideradas as propostas escritas de preço classificadas para esta fase.
- X. o pregoeiro, após declarar encerrada a fase de lances verbais, ordenará os lances em ordem crescente de preço;
- XI. a comissão de licitação, antes de declarar o vencedor, promoverá a abertura e a verificação da documentação relativa à habilitação do licitante que, na ordenação feita pelo pregoeiro, apresentou o menor preço;

- XII. sendo a hipótese de inabilitação ou de descumprimento de qualquer outra exigência estabelecida no instrumento convocatório caberá à comissão de licitação autorizar o pregoeiro a convocar o autor do segundo menor lance e, se necessário, observada a ordem crescente de preço, os autores dos demais lances, desde que atendam ao critério de aceitabilidade estabelecido pelo instrumento convocatório;
- XIII. declarado o licitante vencedor, a comissão de licitação encaminhará o processo à autoridade competente para a homologação e adjudicação.

## SEÇÃO II - DO PREGÃO ELETRÔNICO

Art. 24. O julgamento do pregão eletrônico observará o seguinte procedimento:

- I. credenciamento prévio dos licitantes junto ao provedor do sistema eletrônico indicado no instrumento convocatório;
- II. acesso dos licitantes ao sistema eletrônico, mediante a utilização de chaves de identidade e de senhas individuais a serem fornecidas pelo provedor quando do credenciamento;
- III. encaminhamento das propostas de preços, exclusivamente por meio do sistema eletrônico, observando os prazos, condições e especificações estabelecidas pelo instrumento convocatório;
- IV. o instrumento convocatório poderá estabelecer que somente serão classificadas para a fase de lances a proposta de menor preço e as propostas que não excedam a 15% (quinze por cento) do seu valor, aplicando-se os critérios previstos nos incisos II, III e V, do art. 23;
- V. a comissão de licitação analisará as propostas de preços encaminhadas, desclassificando aquelas que não estiverem em consonância com o estabelecido pelo instrumento convocatório, cabendo ao pregoeiro registrar e disponibilizar a decisão no sistema eletrônico para acompanhamento em tempo real pelos licitantes;
- VI. da decisão que desclassificar as propostas de preços somente caberá pedido de reconsideração à própria comissão de licitação, a ser apresentado exclusivamente por meio do sistema eletrônico, acompanhado da justificativa de suas razões, no prazo máximo de 30 (trinta) minutos a contar do momento em que vier a ser disponibilizada no sistema eletrônico;
- VII. a comissão de licitação decidirá no mesmo prazo, salvo motivos que justifiquem a sua prorrogação, cabendo ao pregoeiro registrar e disponibilizar a decisão no sistema eletrônico para acompanhamento em tempo real pelos licitantes;
- VIII. da decisão da comissão de licitação relativa ao pedido de reconsideração não caberá recurso;

- IX. iniciada a fase de lances, os autores das propostas classificadas poderão oferecer lances sem restrições de quantidade ou de qualquer ordem classificatória ou cronológica específica, mas sempre inferior ao seu último lance ofertado;
- X. todos os lances oferecidos serão registrados pelo sistema eletrônico, que estará sempre indicando o lance de menor valor para acompanhamento em tempo real pelos licitantes;
- XI. na hipótese de haver lances iguais prevalecerá, como de menor valor, o lance que tiver sido primeiramente registrado;
- XII. por iniciativa do pregoeiro, o sistema eletrônico emitirá aviso de que terá início prazo aleatório de até 30 (trinta) minutos para o encerramento da fase de lances, findo o qual estará automaticamente encerrada a recepção de lances;
- XIII. ordenados os lances em forma crescente de preço, o pregoeiro determinará ao autor do lance classificado em primeiro lugar, que encaminhe os documentos necessários à comprovação de sua habilitação, nos termos do art. 14 e nos prazos, condições e especificações estabelecidas pelo instrumento convocatório;
- XIV. sendo a hipótese de inabilitação ou de descumprimento de exigências estabelecidas pelo instrumento convocatório, caberá à comissão de licitação autorizar o pregoeiro a convocar o autor do segundo menor lance e, se necessário, observada a ordem crescente de preço, os autores dos demais lances, desde que atendam ao critério de aceitabilidade estabelecido pelo instrumento convocatório;
- XV. declarado o licitante vencedor pela comissão de licitação, o pregoeiro consignará esta decisão e os eventos ocorridos em ata própria, que será disponibilizada pelo sistema eletrônico, encaminhando-se o processo à autoridade competente para homologação e adjudicação.

### SEÇÃO III - DOS RECURSOS

Art. 25. Dos resultados da fase de julgamento das propostas e de habilitação caberão recursos fundamentados, dirigidos à autoridade competente indicada no instrumento convocatório, por intermédio da comissão de licitação, por escrito, no prazo de 5 (cinco) dias úteis e, nas modalidades convite e pregão, 2 (dois) dias úteis, pelo licitante que se julgar prejudicado.

§ 1º No pregão eletrônico o recurso deverá ser apresentado em campo próprio do sistema eletrônico.

§ 2º O licitante que puder vir a ter a sua situação efetivamente prejudicada em razão de recurso interposto poderá sobre ele se manifestar no mesmo prazo recursal, que correrá da comunicação da interposição do recurso, salvo no caso de pregão eletrônico, que começará a fluir, automaticamente, do fim do prazo recursal.

Art. 26. Os recursos serão julgados pela autoridade competente ou por quem esta delegar competência no prazo de até 10 (dez) dias úteis, contados da data final para sua interposição ou, quando for o caso, daquela prevista para a manifestação do § 2º, do art. 25.

Parágrafo único. O provimento de recursos pela autoridade competente somente invalidará os atos insuscetíveis de aproveitamento.

Art. 27. Os recursos terão efeito suspensivo.

## CAPÍTULO VII DOS CONTRATOS

Art. 28. O instrumento de contrato é obrigatório no caso de concorrência, salvo quando se tratar de bens para entrega imediata e facultativo nas demais modalidades de licitação, caso em que poderá ser substituído por outro documento, como proposta com aceite, carta contrato, autorização de fornecimento ou documento equivalente.

Parágrafo único. Nos casos de dispensas e inexigibilidades o documento que substituir o contrato a que se refere o caput deste artigo, deverá conter os requisitos mínimos do objeto e os direitos e obrigações básicas das partes.

Art. 29. Os contratos serão escritos, suas cláusulas indicarão necessariamente o seu objeto, com a especificação da obra, serviço ou fornecimento, conforme o caso, o preço ajustado, o prazo de execução, as garantias e penalidades, além de outras previamente estabelecidas no instrumento convocatório.

Parágrafo único. Os contratos terão prazo determinado não podendo ultrapassar, inclusive com suas eventuais prorrogações, o limite máximo de 60 (sessenta) meses.

Art. 30. A prestação de garantia, quando prevista no instrumento convocatório, limitada a 10% (dez por cento) do valor do contrato, e à escolha do prestador, constará de:

- I. caução em dinheiro;
- II. fiança bancária;
- III. seguro garantia.

Parágrafo único. Nos casos de obras e serviços de engenharia o instrumento convocatório poderá fixar o tipo de garantia dentre os elencados nos incisos deste artigo.

Art. 31. O contratado poderá subcontratar partes do objeto contratual, se admitido no instrumento convocatório e no respectivo contrato e desde que mantida sua responsabilidade perante o contratante, sendo vedada a subcontratação com licitante que tenha participado do procedimento licitatório.

Art. 32. As alterações contratuais por acordo entre as partes, desde que justificadas, e as decorrentes de necessidade de prorrogação, constarão de termos aditivos.

Parágrafo único. As atualizações no contrato poderão ser formalizadas por meio de termo de apostilamento, observado o disposto no art. 4º, IX deste Regulamento.

Art. 33. Os contratos poderão ser aditados nas hipóteses de complementação ou acréscimo que se fizerem nas obras, serviços ou compras, até 25% (vinte e cinco por cento) do valor inicial e de até 50% (cinquenta por cento), para reforma de edifício ou equipamento ambos atualizados.

Art. 34. A recusa injustificada em assinar o contrato ou retirar o instrumento equivalente, dentro do prazo fixado, caracterizará o descumprimento total da obrigação assumida e poderá acarretar ao licitante as seguintes penalidades, previstas no instrumento convocatório:

- I. perda do direito à contratação;
- II. perda da caução em dinheiro ou execução das demais garantias de propostas oferecidas, sem prejuízo de outras penalidades previstas no instrumento convocatório;
- III. suspensão do direito de licitar ou contratar com o Sistema SEBRAE, por prazo não superior a 2 (dois) anos.

Art. 35. O inadimplemento total ou parcial das obrigações contratuais assumidas dará ao contratante o direito de rescindir unilateralmente o contrato, sem prejuízo de outras penalidades previstas no instrumento convocatório ou no contrato, inclusive a suspensão do direito de licitar ou contratar com o Sistema SEBRAE por prazo não superior a 2 (dois) anos.

## CAPÍTULO VIII

### DO REGISTRO DE PREÇO

Art. 36. O registro de preço, sempre precedido de concorrência ou de pregão, poderá ser utilizado nas seguintes hipóteses:

- I. quando for mais conveniente que a aquisição demande entrega ou fornecimento parcelado;
- II. quando, pelas características do bem ou do serviço, houver necessidade de aquisições frequentes;



- III. quando não for possível estabelecer, previamente, o quantitativo exato para o atendimento das necessidades.

Art. 37. A vigência do registro de preço, limitada a 12 (doze) meses, deverá estar prevista no instrumento convocatório, podendo ser prorrogada, no máximo, por igual período, desde que pesquisa de mercado demonstre que o preço se mantém vantajoso.

Art. 38. Homologado o procedimento licitatório, o licitante que ofertou o preço a ser registrado será convocado para assinar o respectivo instrumento, no qual deverá constar, dentre outras condições, o seu compromisso de entregar os bens ou fornecer os serviços na medida das necessidades que lhe forem apresentadas, observado o disposto no art. 28.

Art. 39. O registro de preço não importa em direito subjetivo à contratação de quem ofertou o preço registrado, sendo facultada a realização de contratações de terceiros sempre que houver preços mais vantajosos.

Art. 40. Caso o licitante detentor do menor preço registrado não tenha condições de atender toda a demanda solicitada, o Sistema SEBRAE poderá contratar com outra empresa constante na Ata, desde que respeitada a ordem de classificação.

Art. 41. O licitante deixará de ter o seu preço registrado quando:

- I. descumprir as condições assumidas no instrumento por ele assinado;
- II. não aceitar reduzir o preço registrado, quando se tornar superior ao praticado pelo mercado;
- III. quando, justificadamente, não for mais do interesse do Sistema SEBRAE.

## CAPÍTULO IX

### DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 42. Não poderão participar de licitações nem contratar com o Sistema SEBRAE:

- I. Empregado, dirigente ou membro dos Conselhos Deliberativos e Fiscais de suas respectivas unidades federativas;
- II. Pessoas jurídicas que tenham em seus quadros societários ou sejam constituídas por empregado, dirigente ou membro dos Conselhos Deliberativos e Fiscais de suas respectivas unidades federativas;
- III. Pessoas jurídicas que tenham assento nos Conselhos Deliberativos e Fiscais de suas respectivas unidades federativas.

§ 1º A pessoa jurídica que tenha como sócio ou titular ex-empregado, não poderá prestar serviços para o respectivo SEBRAE contratante do ex- empregado, antes do decurso do prazo de 18 (dezoito) meses, contados a partir da respectiva demissão ou desligamento, exceto se os referidos sócios ou titulares forem aposentados.

§ 2º A pessoa jurídica que tenha como sócio ou titular ex-dirigente ou ex-membro dos Conselhos Deliberativos e Fiscais, não poderá prestar serviços para o SEBRAE de sua respectiva unidade federativa, antes do decurso do prazo mínimo de quarentena de 60 (sessenta) dias, contados a partir do respectivo desligamento.

§ 3º As vedações previstas no inciso III não se aplicam ao Instituto Euvaldo Lodi (IEL) e aos Serviços Sociais Autônomos, nem às pessoas jurídicas integrantes da Administração Pública, Direta ou Indireta, federal, estadual ou municipal.

Art. 43. Os instrumentos convocatórios deverão assegurar ao Sistema SEBRAE o direito de cancelar a licitação, antes de assinado o contrato, desde que justificado.

Art. 44. Na contagem dos prazos estabelecidos no presente Regulamento, excluir-se-á o dia do início e incluir-se-á o do vencimento, e considerar-se-ão os dias consecutivos, exceto quando for explicitamente disposto em contrário.

Parágrafo único. Só se iniciam e vencem os prazos referidos neste Regulamento em dia de funcionamento do Sistema SEBRAE.

Art. 45. As empresas poderão participar dos processos licitatórios constituídas na forma de consórcio, obedecidas às disposições legais sobre a matéria e desde que haja autorização expressa no edital.

Art. 46. Para a implantação de serviços próprios de suas finalidades institucionais, quando houver pluralidade de prestadores interessados, o Sistema SEBRAE poderá proceder às contratações mediante a utilização do procedimento de cadastramento e credenciamento de pessoas físicas ou jurídicas, observados os princípios da publicidade e da igualdade, bem como prescrever o respectivo regulamento.

Art. 47. O SEBRAE poderá utilizar painel de preços para estimar o custo de suas contratações.

Art. 48. Este Regulamento entrará em vigor em 1º de dezembro de 2021, revogando-se as disposições em contrário.



## RESOLUÇÃO CDN - 294/2018

**DISPÕE SOBRE O TRATAMENTO FAVORECIDO, DIFERENCIADO E SIMPLIFICADO A SER DISPENSADO ÀS MICROEMPRESAS, ÀS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE E AOS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS, NOS PROCEDIMENTOS LICITATÓRIOS REALIZADOS NO ÂMBITO DO SISTEMA SEBRAE.**

O CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 14, inciso XXVII, do Estatuto Social do SEBRAE; considerando o disposto no Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, aprovado pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, a Lei Complementar nº 147, de 7 de agosto de 2014, o Decreto nº 8538, de 6 de outubro de 2015, a Instrução Normativa nº 42/01 do SEBRAE, o EACDN nº 7/2018, o Parecer e Voto do Relator e, em face da deliberação aprovada por unanimidade nas 1ª e 2ª Reuniões Ordinárias, realizadas conjuntamente em 22 de fevereiro de 2018,

### RESOLVE:

**Art. 1º - Nas licitações de obras, serviços, compras, locações e alienações realizadas no âmbito do Sistema SEBRAE será concedido tratamento favorecido, diferenciado e simplificado para a microempresa, a empresa de pequeno porte e o microempreendedor individual, objetivando:**

- I - a promoção do desenvolvimento econômico e social;**
- II - a ampliação das políticas públicas voltadas para a microempresa, a empresa de pequeno porte e o microempreendedor individual;**
- III - o incentivo à inovação tecnológica;**





## **RESOLUÇÃO CDN - 294/2018**

**IV - o fomento do desenvolvimento local, por meio do apoio aos arranjos produtivos locais.**

**Art. 2º - Para ampliar a participação das microempresas, empresas de pequeno porte e dos microempreendedores individuais nas licitações, as unidades vinculadas ao Sistema SEBRAE:**

**I – instituirão ou utilizarão cadastro que possa identificar a microempresa, a empresa de pequeno porte e o microempreendedor individual, sediados local e, se possível, regionalmente, com suas linhas de fornecimento, de modo a possibilitar o envio dos avisos de licitação;**

**II – padronizarão e divulgarão as especificações dos bens e serviços contratados de modo a orientar as microempresas, as empresas de pequeno porte e os microempreendedores individuais, para que adaptem seus processos produtivos.**

**III – poderão prever em seus editais a prioridade de contratação de microempresa, empresa de pequeno porte, ou de microempreendedor individual, sediados no local ou na região, desde que ofertem preço igual ou até 10% superiores ao menor preço válido, observadas as regras desta Resolução.**

**§1º Para efeitos desta Resolução, considera-se âmbito local os limites geográficos do município e do Distrito Federal e âmbito regional os limites geográficos do estado.**

**§2º Para assegurar o aumento da competitividade, poderão ser constituídos consórcios exclusivos de microempresas e de empresas de pequeno porte para participação nas licitações, desde que essa previsão conste no instrumento convocatório.**

**Art. 3º - Os instrumentos convocatórios deverão conter os critérios de tratamento favorecido, diferenciado e simplificado, destinados à microempresa, à empresa de pequeno porte e ao microempreendedor individual, nos termos desta Resolução.**

**Art. 4º - Nas licitações realizadas pelas unidades vinculadas ao Sistema SEBRAE observar-se-ão os seguintes procedimentos:**

**I - serão realizadas licitações destinadas exclusivamente à participação de microempresas, de empresas de pequeno porte e de microempreendedores individuais, nas contratações de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais);**





## **RESOLUÇÃO CDN - 294/2018**

**II - será facultada a realização de licitações destinadas exclusivamente à participação de microempresas, de empresas de pequeno porte e de microempreendedores individuais, nas contratações entre R\$ 80.001,00 (oitenta mil e um reais) e R\$ 395.000,00 (trezentos e noventa e cinco mil reais).**

**III – será facultativa a exigência, nas licitações para contratações de serviços e obras, a subcontratação de microempresa, de empresa de pequeno porte ou de microempreendedor individual, em percentual mínimo e máximo a ser estabelecido no edital, desde que preservada a parcela de maior relevância financeira ao proponente, e desde que não se trate de fornecimento de bens, exceto quando estiver vinculado à prestação de serviços acessórios, não sendo a regra aplicável quando a vencedora do certame for microempresa ou empresa de pequeno porte.**

**IV – será estabelecida cota exclusiva de até 25% (vinte e cinco por cento) destinada à microempresa, à empresa de pequeno porte e a microempreendedor individual, em certames para a aquisição de bens, produtos e serviços de natureza divisível, nas contratações de valor acima de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais), desde que não haja prejuízo para o conjunto ou o complexo do objeto a ser licitado, sem prejuízo da contratação da microempresa, da empresa de pequeno para o fornecimento da totalidade do objeto.**

**§1º Nas licitações com exigência de subcontratação, a prioridade de contratação prevista somente será aplicada se a licitante não for microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual, sediada no local ou na região, ou for um consórcio ou uma sociedade de propósito específico, formada exclusivamente por microempresa e empresa de pequeno porte, com sede na localidade ou na região;**

**§2º Os pagamentos decorrentes das parcelas subcontratadas poderão ser realizados diretamente à microempresa, à empresa de pequeno porte ou ao microempreendedor individual.**

**§3º Na hipótese de não haver interessado ou vencedor para a cota exclusiva, esta poderá ser adjudicada ao vencedor da cota principal ou, diante de sua recusa, aos licitantes remanescentes, desde que pratiquem o preço do primeiro colocado da cota principal.**

**§4º Caso a mesma empresa seja vencedora da cota principal e da cota exclusiva, a contratação das cotas deverá ocorrer pelo menor preço.**





## **RESOLUÇÃO CDN - 294/2018**

**Art. 5º - A empresa licitante deverá apresentar, além da documentação de habilitação prevista no instrumento convocatório, a declaração de que se enquadra no conceito de microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual, nos termos do Anexo Único desta Resolução.**

**§1º A microempresa, a empresa de pequeno porte ou o microempreendedor individual perderão os benefícios concedidos por esta Resolução se, antes da assinatura do contrato, se enquadrarem em uma das vedações legais impostas pelo §4º do art. 3º da Lei Complementar nº 123/06.**

**§2º A documentação exigida para fins de comprovação da regularidade fiscal deverá ser apresentada por ocasião da participação na licitação, ainda que contenha alguma restrição;**

**§3º Havendo alguma restrição na comprovação da regularidade fiscal, será assegurado prazo de cinco dias úteis a partir do dia imediatamente posterior ao da proclamação da empresa vencedora da licitação, prorrogável por igual período, a critério da unidade contratante, para regularização da documentação, pagamento ou parcelamento do débito.**

**§4º A apresentação das certidões válidas deverá ocorrer até a data de assinatura do contrato.**

**§5º A não regularização da documentação no prazo previsto no § 3º deste artigo implicará na impossibilidade de assinatura do contrato, sendo facultada à comissão ou ao pregoeiro convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para apresentação da habilitação válida, ou decidir pelo cancelamento da licitação, desde que de forma justificada.**

**Art. 6º - Para habilitação nas licitações destinadas ao fornecimento de bens para pronta entrega ou serviços imediatos, exigir-se-á da microempresa, da empresa de pequeno porte ou do microempreendedor individual, no que couber, apenas o seguinte:**

**I - ato constitutivo da empresa, devidamente registrado, em se tratando de microempresa e empresa de pequeno porte e Certificado de Condição de Microempreendedor Individual (CCMEI), no caso de microempreendedor individual;**

**II - inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas-CNPJ, com indicação do porte da empresa;**





## RESOLUÇÃO CDN - 294/2018

III - comprovação de regularidade fiscal relativamente às contribuições previdenciárias e ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS;

IV - eventuais licenças, certificados e atestados que forem necessários à comercialização dos bens ou ao fornecimento dos serviços.

**Art. 7º** - Nas licitações nas modalidades convite e concorrência, será assegurada, como critério de desempate, preferência na contratação de microempresa, ou por empresa de pequeno porte, ou de microempreendedor individual, quando houver empate entre propostas.

§1º Entendem-se como empatadas, para fins de aplicação do disposto no caput deste artigo, as propostas apresentadas por microempresas, empresas de pequeno porte ou microempreendedores individuais, que sejam iguais ou até 10% (dez por cento) superiores à proposta classificada em primeiro lugar.

§2º O disposto nesse artigo somente se aplicará quando houver sido apresentada por microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual.

**Art. 8º** - Para efeito do disposto no art. 7º desta Resolução, no caso de empate, proceder-se-á da seguinte forma:

I - a microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual, melhor classificados, poderão apresentar proposta de preço que seja inferior à da empresa classificada em primeiro lugar, caso em que será declarada vencedora da licitação, devendo o edital fixar prazo máximo para apresentação da nova proposta;

II - não havendo nova proposta, na forma do inciso anterior, serão sucessivamente convocadas as microempresas, as empresas de pequeno porte ou microempreendedores individuais remanescentes, que porventura se enquadrem na hipótese do art. 7º desta Resolução, observada a ordem classificatória, para exercício do mesmo direito;

III - no caso de equivalência entre as ofertas das microempresas, empresas de pequeno porte ou microempreendedores individuais, compreendidos no intervalo estabelecido no Parágrafo primeiro do art. 7º desta Resolução, realizar-se-á sorteio entre elas para selecionar aquela que primeiro poderá apresentar nova proposta;





## **RESOLUÇÃO CDN - 294/2018**

**IV - não havendo proposta nova de microempresa, de empresa de pequeno porte, ou de microempreendedor individual, nas condições previstas nos incisos anteriores, será declarado vencedor o licitante que originalmente apresentou a melhor proposta.**

**Art. 9º. Nas licitações tipo técnica e preço, o empate será aferido levando em consideração o resultado da ponderação entre técnica e preço, sendo facultada à microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual melhor classificado, a possibilidade de apresentar proposta de preço inferior, no prazo fixado no edital, desde que o preço apresentado se encontre no intervalo de até 10% (dez por cento) superior ao menor preço da empresa melhor classificada.**

**Parágrafo Único - optando a microempresa, a empresa de pequeno porte, ou microempreendedor por apresentar nova proposta de preços, as pontuações deverão ser recalculadas, estabelecendo nova ordem de classificação geral para a licitação.**

**Art. 10 - No caso de licitações nas modalidades pregão presencial ou pregão eletrônico, após a fase de lances e antes da negociação, se a proposta classificada em primeiro lugar não for de microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual, mas houver proposta desses tipos de empresa igual ou até 5% (cinco por cento) superior à melhor proposta apresentada, proceder-se-á da seguinte forma:**

**I - a microempresa, a empresa de pequeno porte ou o microempreendedor individual melhor classificados, poderão, no prazo máximo de até 5 (cinco) minutos após a solicitação do pregoeiro, apresentar nova proposta que seja inferior à originalmente classificada em primeiro lugar, hipótese em que, atendidas as exigências habilitatórias, serão declaradas vencedora da licitação;**

**II - se houver ofertas de microempresas, empresas de pequeno porte ou microempreendedores individuais compreendidas no intervalo previsto no caput deste artigo, realizar-se-á sorteio entre elas para selecionar a que primeiro poderá apresentar nova proposta.**

**Parágrafo Único - Não havendo propostas de microempresas, empresas de pequeno porte ou microempreendedor individual, será declarada vencedora a empresa que originalmente apresentou a melhor proposta.**

**Art. 11 - O pagamento das obrigações contratuais deverá observar a ordem cronológica de exigibilidade.**







## **RESOLUÇÃO CDN - 294/2018**

**§ 1º** A ordem cronológica de exigibilidade terá como marco inicial, para efeito de inclusão do crédito na sequência de pagamentos, o recebimento da nota fiscal ou fatura pela unidade administrativa responsável pela gestão do contrato.

**§ 2º** A quebra da ordem cronológica de pagamentos poderá ocorrer quando se tratar de pagamento a microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual e demais beneficiários do Decreto nº 8.538, de 6 de outubro de 2015, desde que demonstrado o risco de descontinuidade do cumprimento do objeto do contrato.

**§ 3º** O pedido deverá ser entregue ao SEBRAE, pela empresa interessada, no momento da entrega da nota fiscal ou fatura, e deverá, obrigatoriamente, demonstrar o risco de descontinuidade do cumprimento do objeto do contrato.

**§ 4º** Caberá à autoridade competente do SEBRAE a análise e a deliberação do pedido de quebra da ordem.

**§ 5º** Com o fim de salvaguardar a transparência administrativa, o SEBRAE poderá disponibilizar, periodicamente, a ordem cronológica de seus pagamentos, bem como as justificativas que fundamentaram a eventual quebra da ordem.

**Art. 12** - Os benefícios previstos nesta Resolução não serão aplicados quando:

I – não houver um mínimo de três fornecedores competitivos enquadrados como microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual sediados local ou regionalmente e capazes de cumprir as exigências estabelecidas no instrumento convocatório;

II - o tratamento diferenciado e simplificado não for vantajoso para o Sistema SEBRAE ou representar prejuízo ao conjunto ou ao complexo do objeto a ser contratado, justificado na fase interna do processo licitatório;

III – nas contratações fundamentadas nos art. 9º e 10 do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE.

**§1º** Nas licitações por lotes de um mesmo objeto ou de objetos de mesma natureza, o valor estimado destes deverá ser somado para aferir a possibilidade de realizar licitação exclusiva para microempresa, empresa de pequeno porte e microempreendedor individual somente sendo aplicado o tratamento favorecido e diferenciado se o somatório dos objetos de mesma natureza for inferior a R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais).





## RESOLUÇÃO CDN - 294/2018

§2º Na hipótese de agrupamento de objetos de natureza distinta numa mesma licitação, o limite de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) deve ser aferido por item/lote, desde que não exista prejuízo para o conjunto ou complexo do objeto, conforme o disposto no art. 12, inciso II, desta Resolução.

Art. 13 – Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário e, em especial, a Resolução CDN nº. 166/2008.

Brasília-DF, 22 de fevereiro de 2018.

**ROBSON BRAGA DE ANDRADE**  
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional





## RESOLUÇÃO CDN - 294/2018

### ANEXO ÚNICO

**MODELO DE DECLARAÇÃO DE MICROEMPRESA,  
EMPRESA DE PEQUENO PORTE OU  
MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL**

[nome da empresa], [qualificação: tipo de sociedade (Ltda, S.A, etc.), endereço completo], inscrita no CNPJ sob o N.º [xxxx], neste ato representada pelo [cargo] [nome do representante legal], portador da Carteira de Identidade N.º [xxxx], inscrito no CPF sob o N.º [xxxx], DECLARA, sob as penalidades da lei, que se enquadra como Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte, nos termos do art. 3º da Lei Complementar nº. 23, de 14 de dezembro de 2006, ou Microempreendedor Individual nos termos da Lei Complementar nº 128/2008, estando apto a fruir os benefícios e vantagens legalmente instituídas por não se enquadrar em nenhuma das vedações legais impostas pelo § 4º do art. 3º da Lei Complementar n.º 123/06.

Local e Data

Nome e Assinatura do Representante Legal





## **RESOLUÇÃO CDN - 297/2018**

**APROVA NORMAS E PROCEDIMENTOS RELATIVOS AO REGISTRO DE PREÇO NO ÂMBITO DO SISTEMA SEBRAE, NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU DE AQUISIÇÃO DE BENS.**

O CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 14, incisos X e XXVII, do Estatuto Social do SEBRAE, considerando o disposto no Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE, a necessidade de normatizar mais detalhadamente os procedimentos operacionais relativos ao registro de preço, mecanismo previsto nos arts. 33 a 38 do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE, a Resolução DIREX nº 0403, de 21 de fevereiro de 2018, objeto do EACDN nº 23, de 28 de fevereiro de 2018, os termos do Parecer e Voto do Relator e em face da deliberação aprovada por unanimidade na 3ª Reunião Ordinária, realizada em 22 de março de 2018,

### **RESOLVE:**

**Art. 1º - O registro de preço será realizado obedecendo ao disposto no Capítulo VIII do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE e será sempre precedido de licitação nas modalidades concorrência ou pregão.**

**Art. 2º - Poderá ser realizado registro de preço para contratações futuras de prestação de serviços e de aquisição de bens por todas as unidades do SEBRAE que manifestarem interesse em participar da licitação, que deverão encaminhar, à unidade gerenciadora da licitação, sua estimativa de consumo, o cronograma de contratação e as respectivas especificações do objeto.**

**Parágrafo único - As unidades que participarem do registro de preço deverão, por ocasião da contratação, recorrer à unidade gerenciadora da ata de registro de preço, para que esta proceda à indicação do fornecedor e dos respectivos preços a serem praticados.**

**Art. 3º - As unidades vinculadas ao Sistema SEBRAE poderão fazer uso da ata de registro de preço de órgãos da administração pública federal, estadual ou municipal, direta ou indireta, e de outros serviços sociais autônomos, mediante solicitação escrita ao órgão gerenciador da ata e, após a anuência deste, deverão manifestar seu interesse para que este órgão indique os possíveis fornecedores e os respectivos preços a serem praticados, obedecida à ordem de classificação.**



## **RESOLUÇÃO CDN - 297/2018**

**§ 1º - Caberá ao fornecedor beneficiário da ata de registro de preço, observadas as condições nela estabelecidas, optar pela aceitação ou não do fornecimento, independentemente dos quantitativos registrados em ata, desde que este fornecimento não prejudique as obrigações anteriormente assumidas.**

**§ 2º - As aquisições ou as contratações adicionais não poderão exceder, por órgão ou entidade, a cem por cento dos quantitativos registrados na ata de registro de preço.**

**§ 3º - A contratação com os fornecedores registrados, após a indicação pelo órgão gerenciador do registro de preço, será formalizada pela unidade vinculada ao Sistema SEBRAE interessada, por intermédio de instrumento contratual, autorização de compra ou outro instrumento similar.**

**Art. 4º - Caberá à unidade gerenciadora a prática de todos os atos de controle e administração do registro de preço e, ainda, dos seguintes procedimentos:**

**I - convidar, a seu critério, mediante correspondência eletrônica ou outro meio eficaz, as demais unidades vinculadas ao Sistema SEBRAE para participarem do registro de preço;**

**II - consolidar todas as informações relativas à estimativa individual e ao total de consumo, promovendo a adequação das informações enviadas para atender aos requisitos de padronização e racionalização;**

**III - promover todos os atos necessários à instrução processual para a realização do procedimento licitatório pertinente;**

**IV - realizar a necessária pesquisa de mercado com vistas à identificação dos valores a serem licitados;**

**V - confirmar com as entidades participantes a sua concordância com o objeto a ser licitado, inclusive quanto aos quantitativos e às características do objeto;**

**VI - estabelecer, quando for o caso, o número máximo de entidades participantes em conformidade com sua capacidade de gerenciamento;**

**VII - realizar todo o procedimento licitatório, bem como os atos dele decorrentes, tais como a assinatura da ata e o encaminhamento de sua cópia às demais unidades participantes;**

**VIII - gerenciar a ata de registro de preço, providenciando a indicação dos fornecedores, sempre que solicitado, para atendimento das necessidades do**



## **RESOLUÇÃO CDN - 297/2018**

**Sistema SEBRAE, obedecendo à ordem de classificação e os quantitativos de contratação definidos pelos participantes da ata;**

**IX - conduzir os procedimentos relativos a eventuais renegociações do preço registrado e à aplicação de penalidades por descumprimento do pactuado na ata de registro de preço;**

**X - realizar, quando necessário, prévia reunião com licitantes, visando informá-los das peculiaridades do sistema de registro de preço;**

**XI - solicitar às unidades participantes a definição dos respectivos gestores indicados; e**

**XII – deliberar, justificadamente, quanto à inclusão posterior de entidades participantes que não manifestaram interesse durante o período de divulgação da intenção de registro de preço.**

**Art. 5º - A unidade participante do registro de preço será responsável pela manifestação de interesse em participar do registro de preço, providenciando o encaminhamento, à unidade gerenciadora, da estimativa de consumo, do cronograma de contratação e respectivas especificações, devidamente adequados ao registro de preço do qual pretende fazer parte, devendo ainda:**

**I - garantir que todos os atos inerentes ao procedimento para sua inclusão no registro de preço a ser realizado estejam formalizados e aprovados pela autoridade competente;**

**II - manifestar, à unidade gerenciadora, sua concordância com o objeto a ser licitado, antes da realização do procedimento licitatório; e;**

**III - tomar conhecimento da ata de registro de preço, inclusive as respectivas alterações porventura ocorridas, com o objetivo de assegurar, quando de seu uso, o correto cumprimento de suas disposições, logo após concluído o procedimento licitatório.**

**Art. 6º - Cabe à unidade participante indicar o gestor do contrato, ao qual compete:**

**I - promover consulta prévia à unidade gerenciadora, por ocasião da contratação, a fim de obter a indicação do fornecedor, os respectivos quantitativos e os valores a serem praticados, e encaminhar posteriormente as informações sobre a contratação efetivamente realizada;**

**II - assegurar, quando do uso da ata de registro de preço, que a contratação a ser realizada atenda aos interesses do Sistema SEBRAE, sobretudo quanto**



## **RESOLUÇÃO CDN - 297/2018**

aos valores praticados, informando à unidade gerenciadora de eventual desvantagem derivada de sua utilização;

III - zelar, após receber a indicação do fornecedor, pelos demais atos relativos ao cumprimento das obrigações contratualmente assumidas e também, em coordenação com a unidade gerenciadora, pela aplicação de eventuais penalidades decorrentes do descumprimento de cláusulas contratuais; e;

IV - informar à unidade gerenciadora, quando de sua ocorrência, a recusa do fornecedor em atender às condições estabelecidas em edital, firmadas na ata de registro de preço, as divergências relativas à entrega, características e origem dos bens licitados e a recusa deste em assinar contrato para fornecimento de bens ou prestação de serviços.

**Art. 7º - O edital de licitação para registro de preço contemplará, no mínimo:**

I - a especificação e/ou descrição do objeto, explicitando o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado para caracterização do bem ou do serviço, inclusive definindo as respectivas unidades de medidas usualmente adotadas;

II - a estimativa de quantidades a serem adquiridas no prazo de validade do registro;

III - o preço unitário máximo que as unidades vinculadas ao Sistema SEBRAE se dispõem a pagar, por contratação, consideradas as regiões e as estimativas de quantidades a serem adquiridas;

IV - a quantidade mínima de unidades a ser cotada, por item, no caso de bens;

V - as condições quanto a locais, prazos de entrega, forma de pagamento e, complementarmente, nos casos de serviços, quando cabíveis, frequência, periodicidade, características do pessoal, materiais e equipamentos a serem fornecidos e utilizados, procedimentos a serem seguidos, cuidados, deveres, disciplina e controles a serem adotados;

VI - o prazo de validade do registro de preço;

VII - as unidades participantes do respectivo registro de preço;

VIII - os modelos de planilhas de custo, quando cabíveis, e as respectivas minutas de contratos, no caso de prestação de serviços;

## **RESOLUÇÃO CDN - 297/2018**

**IX - as penalidades a serem aplicadas por descumprimento das condições estabelecidas; e**

**X - minuta da ata de registro de preços.**

**Parágrafo Único - Quando o edital prever o fornecimento de bens ou prestação de serviços em locais diferentes, é facultada a exigência de apresentação de proposta diferenciada por região, de modo que sejam acrescidos aos preços os respectivos custos, variáveis por região.**

**Art. 8º - Homologado o resultado da licitação, a unidade gerenciadora, respeitada a ordem de classificação e a quantidade de fornecedores a serem registrados, convocará os interessados para assinatura da ata de registro de preço que, após cumpridos os requisitos de publicidade, terá efeito de compromisso de fornecimento nas condições estabelecidas.**

**Parágrafo único. Quando o quantitativo total estimado para a contratação ou fornecimento não puder ser atendido pelo licitante vencedor, admitir-se-á a convocação de tantos licitantes quantos forem necessários para o atingimento da totalidade do quantitativo, respeitada a ordem de classificação, desde que os referidos licitantes aceitem praticar o mesmo preço da proposta vencedora.**

**Art. 9º - A contratação com os fornecedores registrados, após a indicação da unidade gerenciadora do registro de preço, será formalizada pela unidade interessada, por intermédio de instrumento contratual, autorização de compra ou outro instrumento similar.**

**§ 1º - Os contratos decorrentes do Sistema de Registro de Preços deverão ser assinados no prazo de validade da ata de registro de preços, podendo vigorar até o prazo de 60 (sessenta) meses, conforme o parágrafo único do art. 26 do RLCSS.**

**§ 2º - Os contratos poderão ser aditados nos termos dos artigos 29 e 30 do RLCSS, conforme o objeto respectivamente definido no instrumento contratual, independentemente do quantitativo previsto na ata de registro de preço.**

**Art. 10 - O preço registrado poderá ser revisto em decorrência de eventual redução dos praticados no mercado, ou de fato que eleve o custo de serviços ou bens registrados, cabendo à unidade gerenciadora da ata promover as necessárias negociações com os fornecedores.**





## RESOLUÇÃO CDN - 297/2018

§ 1º - Quando o preço inicialmente registrado, por motivo superveniente, tornar-se superior ao preço praticado no mercado, a unidade gerenciadora deverá:

I - convocar o fornecedor visando à negociação para redução de preço e à sua adequação ao praticado pelo mercado;

II - frustrada a negociação, liberar o fornecedor do compromisso assumido;  
e;

III - convocar os demais fornecedores, visando dar igual oportunidade de negociação.

§ 2º - Não havendo êxito nas negociações, a unidade gerenciadora deverá proceder à revogação da ata de registro de preço, adotando as medidas cabíveis para obtenção da contratação mais vantajosa.

Art. 11 - Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário e, em especial, a Resolução CDN nº. 168/2008.

Brasília-DF, 22 de março de 2018.

  
**ROBSON BRAGA DE ANDRADE**  
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional





## RESOLUÇÃO CDN Nº. 387/2021

### MANUAL DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE CORPORATIVA – COMPLIANCE - DO SISTEMA SEBRAE

O CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 14, inciso X, do Estatuto Social, e em face da deliberação aprovada, por unanimidade, ocorrida na 10ª Reunião Ordinária, realizada em 28 de outubro 2021,

#### RESOLVE:

Art. 1º. Aprovar a atualização do Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance - do Sistema SEBRAE que tem por objetivo nortear a instituição no desenho, na implementação, na análise e na melhoria contínua dos pilares do Programa, transmitindo os conhecimentos necessários para sua adequada aplicação, bem como sua gestão e sustentabilidade.

Art. 2º. A proposta enviada pelo Comitê de *Compliance* e Auditoria, por meio do texto consolidado no Anexo Único é parte integrante desta Resolução, independentemente de transcrição.

Art.3º. Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário.

Brasília-DF, 28 de outubro de 2021.

  
**JOSÉ ROBERTO TADROS**  
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional





# MANUAL DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE CORPORATIVA – COMPLIANCE – DO SISTEMA SEBRAE





## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

©2021. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

### Informações e contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae Unidade de Desenvolvimento de Produtos e Cultura Empreendedora SGAS 605 – Conjunto A – CEP: 70200-904 – Brasília/DF  
Telefone: 0800 570 0800  
www.sebrae.com.br

### Presidente do Conselho Deliberativo Nacional -CDN

José Roberto Tadros

### Chefe de Gabinete da Presidência do CDN

Evandro Santos Nascimento

### Comitê Permanente de Compliance e Auditoria do CDN

Francilene Procópio Garcia – Coordenadora (CNI)  
Cláudio Mendonça (Abase)  
Ercílio Santinoni (Conampe)  
Luiz Gastão Bittencourt (CNC)  
Luiz Carlos Furtado Coelho (CACB)  
Marcelo Porteiro (BNDES)

### Equipe Técnica

José Constantino de Bastos Jr  
Manoel Antonio Vieira Alexandre  
Carlos Berti Niemeyer  
Cassiana Abritta

### Diretor-Presidente

Carlos Melles

### Diretora Técnica

Bruno Quick

### Diretor de Administração e Finanças

Eduardo Diogo

### Unidade de Auditoria

#### Interna Gerente

Marcelo Hallai Vieira

#### Gerente Adjunto

Iran Chuquer



## SUMÁRIO

<b>Apresentação</b>	<b>04</b>
<b>Introdução</b>	<b>05</b>
A Construção de um Programa de Integridade	08
Implementação de um Programa Efetivo de Integridade	08
Objetivo	11
Benefícios do Programa	12
Etapas do Programa	13
<b>Etapa 1 - Documentação</b>	<b>17</b>
Pilar 01 - Suporte da Alta Administração	17
Pilar 02 - Políticas e Procedimento	26
Pilar 03 - Código de Ética	29
Pilar 04 - Análise de Riscos	30
<b>Etapa 2 – Aderência</b>	<b>34</b>
Pilar 05 - Controles Internos	34
<b>Etapa 3 – Tratamento</b>	<b>41</b>
Pilar 06 - Planos de Ação	42
Pilar 07 – Ouvidoria	43
Pilar 08 - Investigações Internas	45
Pilar 09 - Due Diligence	46
Pilar 10 - Comunicação e Treinamento	48
<b>Etapa 4 – Monitoramento</b>	<b>49</b>
Pilar 11 – Monitoramento	49
<b>Anexos</b>	<b>53</b>
Anexo I - COSO ERM - Modelo de Análise de Riscos	54
Anexo II – Matriz de Transações Críticas – 2021	58
Anexo III – Normas Sistêmicas	67
Anexo IV – Legislação de Interesse	68
Anexo V – Descrição das Transações Críticas Monitoradas pelo Painel de Gestão em Rede	70
Lista de Figuras	81
Glossário	82
Referências	83



## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

### APRESENTAÇÃO

A primeira edição do Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE data de 2018 e espelha o esforço da instituição, que completa 50 (cinquenta) anos em 2022, para incorporar à sua rotina a evolução das práticas da ética, da integridade e da conformidade como atributos obrigatórios.

A implantação deste Programa foi iniciada em 2015 por decisão do Conselho Deliberativo Nacional (CDN). Em função dele ocorreram, entre outras ações, a normatização de aspectos fundamentais para a melhoria da governança de riscos e controles, a institucionalização do Comitê de Ética; o aprimoramento de controles internos; a criação de comitês de compliance em todas as unidades estaduais; o fortalecimento da ouvidoria, com a incorporação da função de canal de denúncia; e a identificação de aspectos fundamentais para prevenção de riscos de não conformidade.

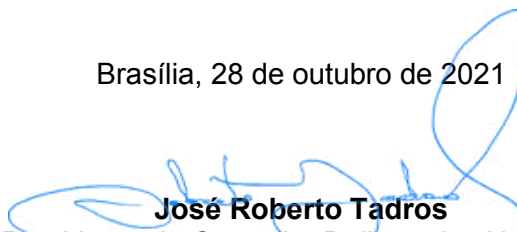
A sua evolução é constante e, portanto, a atualização da primeira edição do Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance - do Sistema SEBRAE agora lançada está em linha com esse direcionamento.

Ele foi construído com o intuito de nortear a instituição no desenho, na implementação, na análise e na melhoria contínua dos pilares do Programa, transmitindo os conhecimentos necessários para sua adequada aplicação, bem como sua gestão e sustentabilidade, sendo apoiado por pessoas, processos e tecnologia.

Desse modo, o Programa de Integridade Corporativa – Compliance - no Sistema SEBRAE posiciona-se de maneira estratégica e dinâmica, preconiza o cumprimento das normas internas e externas pertinentes ao Sistema SEBRAE e a aplicação do Código de Ética, reforçando o envolvimento individual de cada colaborador por meio da sua conscientização quanto aos padrões éticos de conduta da organização. Tais medidas visam a reforçar a identidade corporativa, proteger a reputação e a imagem da organização, bem como o crescimento sustentável dos seus programas, parcerias e ações.

Isso possibilitará o alcance do objetivo de reforçar o funcionamento do Compliance como rotina, convergindo com as melhores práticas de governança corporativa e dando suporte a um dos mais importantes valores incorporados à cultura do SEBRAE: **a Integridade.**

Brasília, 28 de outubro de 2021

  
**José Roberto Tadros**  
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional



## INTRODUÇÃO

01 Em 2014 entrou em vigor a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 (Lei Anticorrupção), a qual estabelece que empresas, fundações e associações responderão civil e administrativamente por atos lesivos praticados em seu interesse ou benefício que atentem contra o patrimônio público, contra princípios da administração pública ou compromissos internacionais assumidos pelo Brasil. Essa lei atribuiu reconhecimento legal à importância da existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação efetiva de códigos de ética nas instituições.

**Responsabilização da Pessoa Jurídica**

Esta Lei dispõe sobre a responsabilidade objetiva administrativa e civil de **peças jurídicas**, pelos **atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira**.

**Atos contra a Administração Pública (Nacional ou Estrangeira)**

- > **Prometer, oferecer ou dar** vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada.
- > No tocante a licitações e contratos, **frustrar ou fraudar o caráter competitivo do processo licitatório**.
- > Comprovadamente **financiar, custear, patrocinar** a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei.
- > Comprovadamente **utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular** seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados.
- > **Dificultar investigação ou fiscalização** de agentes públicos, inclusive no âmbito de agências reguladoras e órgãos de fiscalização do sistema financeiro.

02 Essa legislação foi baseada em normas internacionais, como é o caso do FCPA – *Foreign Corruption Practice Act* (EUA), de 1977, na “Convenção da OCDE” (Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais) de 1997 e no *UK Bribery Act*, de 2011 (Reino Unido).

03 Para a regulamentação da Lei nº 12.846, foi editado o Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015, cujo artigo 41 conceitua o programa de integridade para os seus fins:

**“Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.”**

04 E acrescenta no parágrafo único do art.41:

**“O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual por sua vez deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.”**

05 Foi também no ano de 2014 que o Conselho Deliberativo Nacional – CDN - do SEBRAE iniciou ações para a implantação de seu programa de integridade – compliance, por meio da Decisão CDN nº 506, de 28 de agosto de 2014, que constituiu o Comitê de Compliance com o objetivo de propor modelo adequado ao Sistema SEBRAE.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

06 Em 28 de maio de 2015, a Decisão CDN n° 640 criou o Comitê Permanente de Compliance e Auditoria Externa, dando sequência aos trabalhos, estipulando que o órgão “deliberará sobre a formulação de modelos, acompanhará os trabalhos e proporá, quando necessário, alternativas que concorram para o melhor cumprimento da missão do SEBRAE, mediante elaboração de relatório a ser apresentado em reunião do CDN.”

07 Como resultado dos trabalhos do Comitê, ainda em 2015 o CDN instituiu o Programa de Integridade Corporativa – Compliance - do Sistema SEBRAE, doravante denominado Programa, visando identificar e mitigar riscos de gestão, considerando ainda as necessidades de:

- ✓ Proporcionar maior transparência na gestão do Sistema SEBRAE;
- ✓ Oferecer segurança nas operações e maior controle na aplicação dos recursos;
- ✓ Fortalecer a imagem institucional;
- ✓ Atuar em conformidade com as regulamentações internas e externas;
- ✓ Ter um melhor atendimento aos órgãos reguladores;
- ✓ Aperfeiçoar a governança corporativa do SEBRAE.

08 A partir do Programa foram concretizados 4 (quatro) ciclos anuais de auditoria de compliance em todas as unidades federativas com o desenvolvimento dos correspondentes planos de ação necessários e diversos outros avanços como, por exemplo, o fortalecimento do canal de Ouvidoria, a aprovação de um Código de Ética de todo o Sistema (criado pela Resolução CDN n° 289, de 31 de agosto de 2017), do Manual de Compliance do Sistema SEBRAE (julho de 2018), da Política de Patrocínio (criada pela Resolução CDN n° 305, de 25 de outubro de 2018) e dos Regulamentos de Sindicância (criado pela Resolução CDN n° 306, de 25 de outubro de 2018) e de Convênios (criado pela Resolução CDN n° 333, de 15 de agosto de 2019), além da instituição de comitês de compliance em todas as unidades federativas do SEBRAE e da institucionalização da utilização das chamadas matrizes de risco de convênios, aditivos de convênios e de patrocínios aplicáveis a todo instrumento correspondente, com análise mensal pelo CDN.

09 Objetivando a consolidação do Programa, o CDN a partir de 2019 passou a ter como foco instrumentalizar as unidades do Sistema para que passassem a conduzir as atividades de compliance. Duas iniciativas foram desenvolvidas para a concretização desses objetivos:

- 1) A aprovação de Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE (criada pela Resolução CDN n° 351, de 27 de agosto de 2020), complementada pela aprovação do Regulamento de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE (criado pela Resolução CDN n° 352, de 27 de agosto de 2020), com o objetivo de racionalizar as estruturas de governança em todas as unidades, de forma a eliminar sobreposições e distorções, reposicionar funções, redistribuir responsabilidades e organizar a atuação delas, contemplando mecanismos de identificação, avaliação e gerenciamento de riscos, destinados a ampliar a segurança quanto ao cumprimento das finalidades institucionais e a eficiência dos serviços do SEBRAE, visando a criação de valor para os seus clientes, bem como a promover a integridade, mediante a adoção de medidas e ações destinadas à prevenção, detecção e punição de desvios éticos, fraudes e atos de corrupção a partir da gestão de riscos para identificação prévia e tratamento dos mesmos, em apoio à boa governança, cujas discussões foram iniciadas na 4ª Reunião Ordinária do CDN realizada em 25 de abril de 2019 (1).
- 2) A elaboração e implementação do Projeto para Automatização de Testes das Transações Críticas do Programa – denominado Check Risk, visando apoiar o SEBRAE e os SEBRAE/UF na internalização do “compliance”, conforme Decisão CDN n° 1.073, de 23 de maio de 2019.

10 O mencionado Projeto implantado pela Diretoria Executiva do SEBRAE Nacional sob a denominação de Painel de Gestão em Rede, disponibiliza aos SEBRAE/UF os resultados da automatização de testes vinculados aos processos de pagamentos, compras e licitações, credenciamento, atendimento e pessoal, bem como viabiliza treinamento aos usuários. Todas os SEBRAE/UF aderiram ao projeto e, após uma fase de testes até o final de 2019, passaram a utilizar a ferramenta.

11 São automatizados 30 (trinta) testes que abrangem mais de 80% da execução orçamentária, enviando alertas das situações identificadas para os responsáveis pela tomada de decisão. Por meio do Projeto, espera-se garantir maior celeridade nas verificações dos demais testes constantes da Matriz de Transações Críticas, a partir do direcionamento local para análise de situações de risco de integridade ou conformidade.



## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

12 Consta-se o acerto da iniciativa do SEBRAE ao longo dos anos, pela visível expansão da utilização da boa prática do compliance em largas parcelas das empresas e instituições privadas, inclusive do Sistema S, como também do seu espraiamento na legislação aplicável à esfera pública, em várias vertentes.

13 De fato, na sequência da edição da legislação federal mencionada, diversos Estados e Municípios aprovaram leis que exigem a comprovação da existência de programas de compliance efetivos para a contratação com a Administração Pública.

14 A primeira delas é a Lei Estadual nº 7.753, de 17 de outubro de 2017, do Rio de Janeiro, que estabelece a exigência do Programa de Integridade às empresas que celebrarem contrato, consórcio, convênio, concessão ou parceria público-privado com a administração pública direta, indireta e fundacional do Estado.

15 Na mesma linha foram editadas, entre outras:

- a Lei nº 6.112, de 02 de fevereiro de 2018, do Distrito Federal,
- a Lei nº 20.489, de 10 de junho de 2019, do Estado de Goiás, e
- a Lei nº 16.722, de 09 de dezembro de 2019, do Estado de Pernambuco.

16 No âmbito federal também o chamado Estatuto das Estatais (Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016), previu a existência de diversos mecanismos de integridade, assim como a adoção obrigatória de regras de estruturas e práticas de gestão de risco e controle interno, como é o caso de área responsável pela verificação do cumprimento de obrigações e a adoção obrigatória de Código de Conduta e Integridade.

17 Mais recentemente duas novas legislações federais trazem referências aos programas de compliance:

- a Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019, chamada de Nova Lei das Agências Reguladoras, que impôs a adoção de práticas de gestão de riscos e de controle interno, bem como a necessidade de elaboração e divulgação de programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção; e
- a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, chamada de Nova Lei de Licitações, que, principalmente, fixa a obrigatoriedade de implantação de programa integridade pelo licitante vencedor em contratações de obras, serviços e fornecimentos de grande vulto.

18 Como prescreve a recente Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE, que consolida o aprendizado e o direcionamento da instituição desde 2014, o Sistema SEBRAE está comprometido com a promoção dos elevados valores da ética, da integridade e da transparência na condução de suas ações, cultivando a credibilidade junto ao seu público e incentivando ações contínuas de conformidade com as normas internas e externas aplicáveis, bem como com a implementação e manutenção de uma estrutura de conformidade efetiva e consistente, provendo os recursos necessários para a sua adequada atuação (item 3 da Resolução CDN nº 351, de 27 de agosto de 2020).


19 Nesse sentido, sendo o Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE de aplicação subsidiária no que se refere ao tema do compliance (item 7.2 da Resolução CDN nº 351, de 27 de agosto de 2020), a sua atualização e aprimoramento são indispensáveis para o alcance dos objetivos institucionais do SEBRAE, o que pretende com essa nova edição que teve a participação de várias instâncias do Sistema SEBRAE na sua elaboração.

20 Esse caráter participativo, ao fim, também representa o compromisso de todos os que fazem o SEBRAE com os avanços e aperfeiçoamentos institucionais necessários a assegurar a solidez e a respeitabilidade do Sistema SEBRAE para a sociedade e, em particular, para o seu público: as micro e pequenas empresas.

**O QUE É COMPLIANCE?**

O termo Compliance tem origem do idioma (verbo) inglês “to comply”, que significa cumprir, executar, satisfazer ou realizar o que lhe foi imposto. Compliance é estar em conformidade, é o dever de cumprir e fazer cumprir normas e regulamentações, sejam internas ou externas, impostas às atividades da organização.

“Ser Compliance”: Conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes.



FEBRABAN/ ABBI

## A CONSTRUÇÃO DE UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE

21 O desenho, a avaliação, a implementação e a melhoria contínua do Programa de Integridade Corporativa são suportadas por 11 pilares e operacionalizados por pessoas, tecnologias e processos, em consonância com a representação seguinte.



## IMPLEMENTAÇÃO DE UM EFETIVO PROGRAMA DE COMPLIANCE

22 Um Programa de Integridade Corporativa caracteriza-se por uma abordagem centralizada e coordenada entre várias unidades de negócios em uma organização. Trata-se de uma visão programática, construída com base na percepção dos membros dos Conselhos Deliberativos, Fiscais e das Diretorias Executivas e executados pelos gestores operacionais, sempre buscando a mitigação dos riscos específicos enfrentados pela organização.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

23 A implementação de um efetivo Programa de Integridade Corporativa prevê a utilização de vários elementos, inerentes desde à Alta Administração até os integrantes operacionais das áreas de negócios. Esses elementos devem ser implementados e estruturados em consonância com a estrutura organizacional da instituição, sendo eles:

- **Suporte dos Conselhos e da Diretoria Executiva com a implementação e o cumprimento efetivo do Programa de Integridade Corporativa.**

Nesse sentido, como exemplo, o Regimento Interno do Comitê Permanente de Compliance e Auditoria do CDN, assim dispõe:

“Art. 7º. Compete ao Comitê Permanente de Compliance e Auditoria do SEBRAE:

I - manifestar-se perante o CDN sobre as questões referentes ao Programa de Integridade Corporativa - Compliance, às auditorias e demais componentes do sistema de controles internos, no âmbito do Sistema SEBRAE;

II - manter o CDN informado das ações que desenvolver no tocante ao monitoramento do cumprimento das diretrizes, políticas, estratégias e medidas relacionadas aos temas previstos no inciso I e ao atendimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD;

III – sem prejuízo das competências do SEBRAE e do Sistema SEBRAE, monitorar a transparência, inclusive por meio da análise de relatórios de exceções e aprovação de planos de ação para a sua solução, discussão sobre novos cenários legais e tecnológicos e da proposição da melhoria contínua das ações de transparência no Sistema SEBRAE;

IV - manifestar-se sobre os relatórios emitidos pelas Auditorias, pela Comissão de Ética e pela Ouvidoria do SEBRAE;

V - identificar novas tendências de modernização das atividades de Auditoria e de Compliance e, se for o caso, reportá-las ao CDN, emitindo juízo a respeito de sua adoção pelo Sistema SEBRAE;

VI - apresentar ao CDN, a cada trimestre, ou quando este solicitar, relatório sucinto acerca das ações desenvolvidas, contendo inclusive as recomendações que entender pertinentes;

VII - propor a realização de treinamentos periódicos para os colaboradores do Sistema SEBRAE, de modo a criar e solidificar nesse sistema uma cultura interna de Compliance;

VIII - prestar auxílio à Comissão de Ética quando necessário;

IX - exercer outras atribuições que lhe sejam atribuídas pelo CDN, que guardem conexão com as atribuições previstas nos incisos anteriores e, de modo geral, com a adequada aplicação dos recursos do Sistema SEBRAE.

- **Políticas e procedimentos alinhados com a estratégia da organização e os objetivos estratégicos e assegurada pelos órgãos dos Conselhos.**

Desde o início do Programa, foram aprovadas as seguintes Normas Sistêmicas:

- ✓ Código de Ética do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 289, de 31 de agosto de 2017, complementado pela Resolução CDN n° 290, de 28 de setembro de 2017;
- ✓ Critérios para Assegurar a Rotatividade das Empresas de Auditoria Independente - Resolução CDN n° 293, de 22 de fevereiro de 2018;
- ✓ Normas e Procedimentos sobre o Registro de Preço do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 297, 22 de março de 2018;
- ✓ Política de Patrocínio do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 305, de 25 de outubro de 2018;
- ✓ Regulamento de Sindicância do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 306, de 25 de outubro de 2018;
- ✓ Regulamento de Convênios do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 333, de 15 de agosto de 2019;

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

- ✓ Política de Transparência do Sistema SEBRAE – Resolução CDN n° 334, de 15 de agosto de 2019, atualizada pela Resolução CDN n° 379, de 24 de junho de 2021;
  - ✓ Política de Classificação da Informação do Sistema SEBRAE – Resolução CDN n° 335, de 15 de agosto de 2019;
  - ✓ Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE – Resolução CDN n° 351, de 27 de agosto de 2020;
  - ✓ Regulamento de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE – Resolução CDN n° 352, de 27 de agosto de 2020;
  - ✓ Política de Gestão de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE – Resolução - Resolução CDN n° 356, de 25 de novembro de 2020;
  - ✓ Política de Privacidade e Tratamento de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 357, de 25 de novembro de 2020;
  - ✓ Política de Segurança da Informação e Comunicação do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 358, de 25 de novembro de 2020;
  - ✓ Política de Governança de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade do Sistema SEBRAE – Resolução CDN n° 370, de 29 de abril de 2021;
  - ✓ Política de Gestão de Incidentes com Violação de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE - Resolução CDN n° 371, de 29 de abril de 2021.
- **Análise geral dos riscos inerentes aos processos de negócio da Entidade.**

Já no ano de 2017 foi elaborada a primeira Matriz de Transações Críticas do Programa de Integridade – Compliance - do Sistema SEBRAE constante da primeira edição deste Manual. Nessa revisão do Manual em 2021, a Matriz foi atualizada e integrada como seu Anexo II.

De se ressaltar que a Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE, que passa a ser obrigatória a partir de janeiro de 2023, estabelece que compete à Diretoria Executiva do SEBRAE elaborar e apresentar ao CDN o Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE, bem como suas atualizações e à Diretoria Executiva do SEBRAE/UF elaborar e apresentar ao CDE o Mapa de Riscos do SEBRAE UF, de natureza complementar ao Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE, quando necessário.

- **Utilização de Código de Ética que contemple todos os públicos que interagem com a organização.**

O Código de Ética do Sistema SEBRAE foi criado pela Resolução CDN n° 289, de 31 de agosto de 2017, e complementado pela Resolução CDN n° 290, de 28 de setembro de 2017.

- **Controles internos que gerenciam os procedimentos que envolvam o Programa de Integridade Corporativa.**

A Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE, prevê sobre esse ponto o seguinte:

### “6.7. COMPLIANCE

As funções que competem ao compliance podem ser desempenhadas por unidade criada para esse fim, ou então por pessoa, pessoas ou unidades existentes na estrutura do SEBRAE ou SEBRAE UF, dependendo de definição da Diretoria Executiva respectiva.

#### 6.7.1. RESPONSABILIDADES

Compete ao Compliance:

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

A. estruturar, implementar, gerir e disseminar o Programa de Compliance, tendo como base o Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE; B. disseminar a Política de Controles Internos; C. verificar a aderência da estrutura organizacional e dos processos, produtos e serviços às leis, normativos, políticas e diretrizes internas e demais regulamentos aplicáveis; D. auxiliar as áreas de negócio na análise de suas estruturas, produtos e serviços, a fim de alinhá-los à estrutura normativa interna; E. atuar de forma independente e autônoma, de modo a garantir a imparcialidade em todas as suas atividades e reportar à Diretoria Executiva, caso algo interfira em sua independência; F. compartilhar com a Auditoria Interna e com a unidade responsável pelos Controles Internos toda informação recebida, internamente ou por qualquer outro meio, sobre fatos relacionados à esta Política sujeitos à investigação interna.”

- **Canal de denúncia com acesso a todos os integrantes da instituição, terceirizados e clientes.**  
O Código de Ética do Sistema SEBRAE, criado pela Resolução CDN n° 289, de 31 de agosto de 2017, prevê que o Sistema SEBRAE manterá canal de Ouvidoria, que poderá ser acessado via Portal do SEBRAE, para receber as questões referentes ao Código de Ética, sendo que as manifestações também serão recebidas por correio eletrônico, telefone, carta e pessoalmente, bem como que denúncias recebidas por meio de outros canais deverão ser encaminhadas à Ouvidoria para registro em sistema informatizado e devido tratamento (artigos 18 e 19)
- **Construção de planos de ação a partir das não conformidades encontradas.**
- **Investigações Internas (sindicância), com responsabilização claramente articulada e atribuída aos responsáveis pelos resultados identificados.**
- **Realização de Due Diligence nos parceiros contratados pela entidade.**
- **Realização de treinamentos e utilização de canais de comunicação de forma que todos os integrantes da Entidade tenham conhecimento e entendam a importância do Programa de Compliance.**
- **Utilização de mecanismos de monitoramento, revisão, medição, auditoria e reporte do Programa de Integridade Corporativa.**

### OBJETIVO

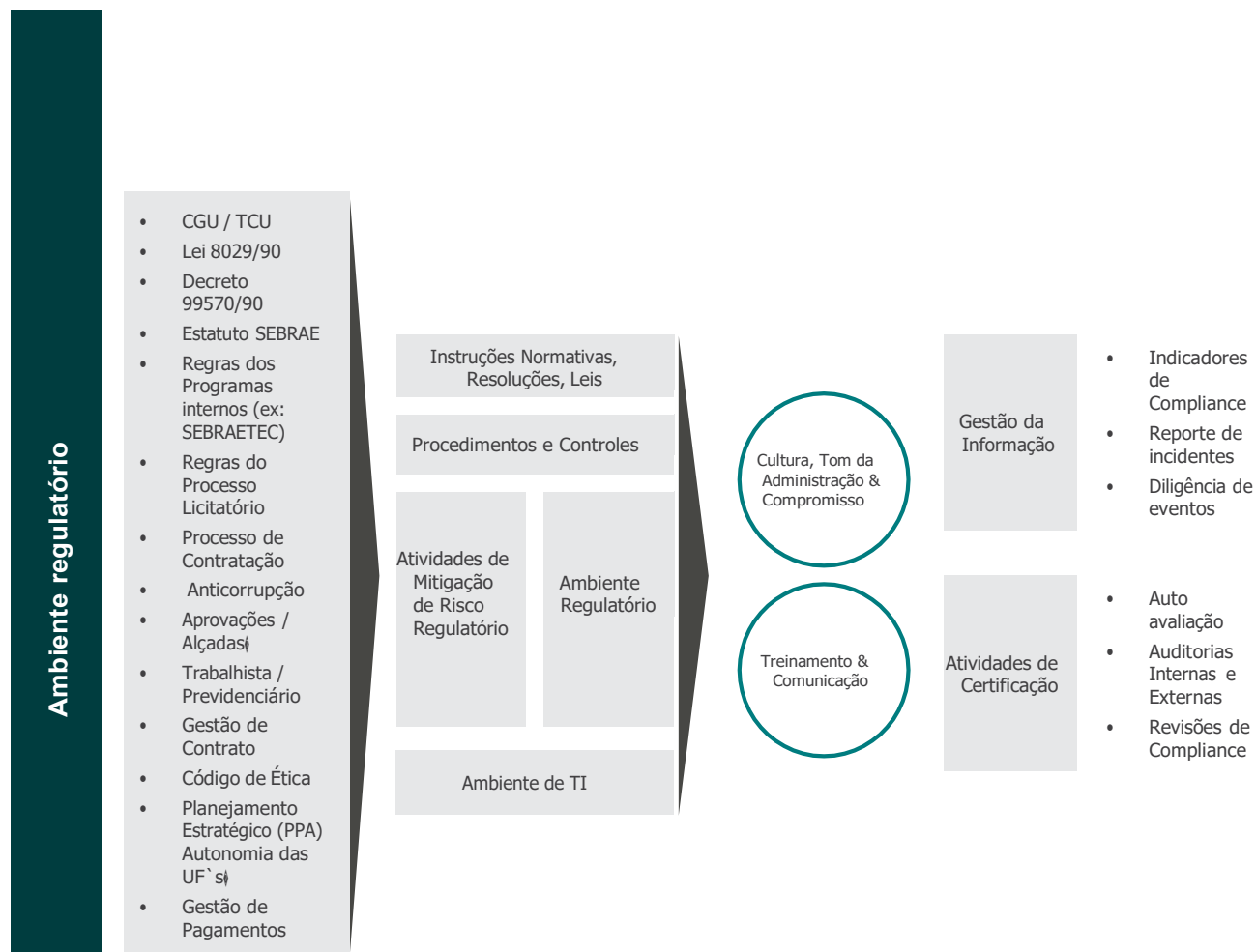
24 O Programa de Integridade Corporativa é importante para a análise e a mitigação de riscos de não conformidade e fraudes e visa ao aperfeiçoamento das operações e à proteção da reputação da entidade, com dispositivos que irão dar suporte às diretrizes estratégicas da organização e garantir sua boa governança.

25 Nesse sentido, um dos elementos primordiais e estratégicos do Programa de Integridade está presente na verificação da aderência das transações críticas, que devem ser mapeadas e compreendidas por meio da análise do ambiente de controles existentes, tendo como foco principal sua conformidade às normativas internas e às leis aplicáveis à instituição.

26 Adicionalmente, o Programa de Integridade Corporativa visa identificar oportunidades de melhoria para os casos em que as atividades realizadas não estejam em conformidade com as regulamentações atuais, as diretrizes obrigatórias e as melhores práticas de riscos e controles.

27 A fim de realizar as atividades de implementação, gestão e monitoramento com o objetivo de alcançar os benefícios esperados (Figura 2) em um sólido Programa de Integridade, é necessário que a instituição tenha pleno conhecimento do ambiente regulatório no qual está exposta, bem como entenda a interação dos processos que envolvem a efetividade do Programa, conforme demonstrado a seguir (Figura 1).

Figura 1. Interação dos Processos do Programa de Integridade Corporativa



## BENEFÍCIOS DO PROGRAMA

28 À medida que o Programa de Integridade Corporativa é implementado e monitorado em sua completude e de maneira eficiente, é capaz de proporcionar vários benefícios, agregando valor à instituição.

29 Para que os benefícios sejam alcançados, é importante que haja o patrocínio da Alta Administração, por meio do seu exemplo, que deve abarcar desde suas atitudes do dia a dia até seus pronunciamentos, promovendo o envolvimento e o engajamento dos demais colaboradores.

30 A Figura 2 exemplifica os principais benefícios de um Programa de Integridade Corporativa.

Figura 2 – Benefícios do Programa de Integridade Corporativa



## ETAPAS DO PROGRAMA

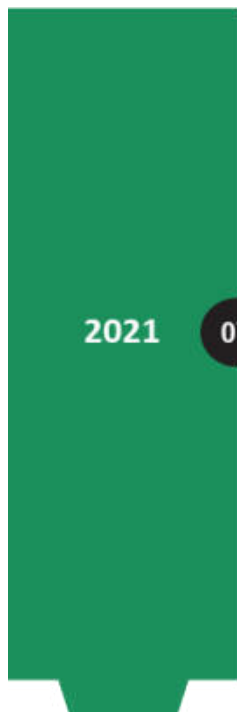
31 Visando à consolidação do Programa de Integridade Corporativa, é importante estruturar a implementação em fases, minimizando o impacto cultural e operacional e disseminando o entendimento dos novos procedimentos com maior efetividade e fluidez a todos os envolvidos no Sistema SEBRAE, da Alta Administração aos colaboradores.

32 No caso do Sistema SEBRAE é importante registrar o histórico da sua evolução:

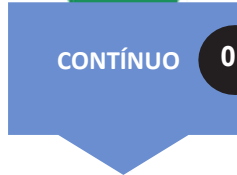


Resolução CDN nº 387/2021, de 28 de outubro de 2021.





- Alteração do Regimento Interno do Comitê de Compliance e Auditoria do CDN para incluir entre as suas atribuições o monitoramento do cumprimento das diretrizes, políticas, estratégias e medidas destinadas ao atendimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD – Resolução CDN nº 362, de 11 de fevereiro de 2021;
- Aprovação da Política de Governança de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade do Sistema SEBRAE – criada pela Resolução CDN nº 370, de 29 de abril de 2021;
- Aprovação da Política de Gestão de Incidentes com Violação de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE – criada pela Resolução CDN nº 371, de 29 de abril de 2021;
- Alteração da Política de Transparência do Sistema SEBRAE – Resolução CDN nº 379, de 24 de junho de 2021;
- Alteração do Regimento Interno do Comitê de Compliance e Auditoria do CDN para incluir entre as suas atribuições o monitoramento da transparência - Resolução CDN nº 380, de 24 de junho de 2021;
- Alteração do Regulamento de Sindicância do Sistema SEBRAE para fixar a periodicidade quadrimestral dos relatórios sobre a abertura e a conclusão dos trabalhos das Comissões de Sindicância para encaminhamento aos CDE/UF e ao CDN - Resolução CDN nº 381, de 17 de agosto de 2021;
- Aprovação da revisão da Matriz de Transações Críticas



Atualização e Evolução Contínua do Programa de Integridade Corporativa

33 Neste contexto, o Programa é apoiado em 11 (onze) pilares, implementados de acordo com as necessidades e os interesses da instituição, com a intensidade e a velocidade adequadas. É segmentado em quatro etapas:

**Etapa 1  
Documentação**

O engajamento e suporte da Alta Administração nos processos de Compliance é crucial para o desenvolvimento de um Programa efetivo e eficiente. Nesta Etapa são abordados temas relacionados ao papel da Alta Administração, Conselhos, Comitês e Áreas de Negócios na elaboração de Políticas e Procedimentos, Código de Ética e Análise Geral de Riscos, bem como a importância do papel de cada pilar da Estrutura de Governança no processo de aculturação e implementação de um programa íntegro e eficaz.

**Etapa 2  
Aderência**

A Etapa de Aderência é o momento de iniciar a verificação dos procedimentos realizados pelas áreas de negócio, observando a conformidade / aderência das transações críticas. Ainda, nesta Etapa são analisados os processos administrativos e finalísticos, identificando os pontos de melhoria, propondo a revisão dos procedimentos executados ou a implementação de novos controles que mitiguem os riscos identificados. Por fim, neste tópico também é abordada a importância do reporte dos cenários identificados às Diretorias e Conselhos, auxiliando a tomada das decisões estratégicas, bem como o veículo utilizado.



**Etapa 3 Tratamento**

O alcance de níveis mais elevados do Programa de Compliance está relacionado ao potencial de resposta às exceções identificadas na Etapa da Aderência de seus processos às transações críticas. Nesta Etapa é abordada a elaboração de planos de ação, o engajamento das áreas de negócio e Alta Administração e identificação das responsabilidades cabíveis a cada colaborador envolvido no processo. Adicionalmente, é abordada a importância da comunicação interna na detecção de “gaps” nos processos de negócio, da comunicação interna tempestiva, da capacitação de todos os colaboradores para se tornarem agentes de Compliance e Ouvidoria independente no auxílio da identificação de inconformidades

**Etapa 4 Monitoramento**

O Monitoramento contínuo do Programa de Compliance garante ao SEBRAE uma visão abrangente do cenário dos negócios bem como auxilia na tomada de decisão de forma mais rápida e assertiva. O processo consiste na revisão da análise de riscos e transações críticas, acompanhamento da implementação das ações elaboradas na etapa de tratamento e revisão das políticas e normativas internas. Nesta Etapa é descrita a organização dos dados para criação de indicadores de eficiência e da importância da realização tempestiva do reporte dos status para evolução do Programa

34 O Programa de Integridade Corporativa – Compliance do Sistema SEBRAE deve permitir o adequado nível de antecipação, supervisão, controle e reporte dos riscos de conformidade (interno e externo), reforçando sua capacidade de resposta aos temas de compliance; a preservação dos valores da instituição; a realização de negócios em compliance e o assessoramento aos Conselhos e às Diretorias Executivas para que não tomem decisões em não compliance



## **ETAPA 1**

### **DOCUMENTAÇÃO**

35 As regulamentações internas e externas que norteiam os procedimentos e as operações do Sistema SEBRAE são atualizadas tempestivamente pelas áreas responsáveis, buscando o alinhamento com as melhores práticas de mercado e com as exigências dos órgãos reguladores e fiscalizadores.

36 Tal fato determina uma alta demanda de precaução da área responsável por assegurar que o SEBRAE esteja em compliance com a legislação vigente, mitigando os riscos regulatórios.

37 Na primeira etapa do Programa de Compliance, intitulada “Documentação” e composta por quatro pilares, são abordados o suporte e o comprometimento da Alta Administração; elaboração e a execução fidedigna de Políticas e Procedimentos; implantação do Código de Ética e a Análise Geral dos Riscos de Compliance.

### **PILAR 01 - SUPORTE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO**

38 O suporte da Alta Administração é um dos pilares mais importantes do Programa de Integridade em uma entidade. Esse pilar é tão essencial que sem sua existência o Programa se torna inviável e inexecutável.

39 A participação dos Conselhos Deliberativos e Fiscais e dos diretores executivos precisa se fazer presente em todas as etapas e a todo momento, seja por sua postura no dia a dia, seja nas suas relações.

40 Os integrantes dos Conselhos e os diretores executivos do SEBRAE, bem como os do SEBRAE/UF devem liderar o Programa, sendo os primeiros a cumprir as normas internas e externas, dando o exemplo necessário para as demais instâncias da instituição na operacionalização dos processos de maneira ética e confiável.

41 Nesse sentido, o engajamento da Alta administração deve transparecer nas suas ações. Devem ser incluídas pautas fixas que tratem do assunto de compliance nas reuniões, solicitar e analisar reportes periódicos da área responsável por gerir o Compliance e devem incluir em seus discursos seu envolvimento com a conduta ética.

42 É recomendado que as reuniões do CDN e dos CDE tenham pauta periódica sobre o registro das ações dos respectivos Comitês de Compliance.

43 Uma das pautas que devem ser tratadas por esses órgãos é a devida alocação de recursos para instrumentalizar e gerir o Programa de Integridade, garantindo a sua plena efetividade.

### **ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO SISTEMA SEBRAE**

44 A estrutura de governança corporativa do Sistema SEBRAE, (Conselhos Deliberativos e Fiscais e Diretorias Executivas) define o direcionamento estratégico, estabelece e aprova as diretrizes corporativas e os limites de exposição aos riscos, bem como providencia os recursos necessários para a execução dos objetivos estratégicos.

45 As unidades de negócio são responsáveis pela execução das atividades voltadas para o cumprimento dos objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE e pela gestão dos riscos inerentes à sua unidade de negócio.

46 O ambiente de controles internos e a avaliação da exposição aos riscos é reforçado pelas unidades ou pelos responsáveis dedicados às práticas de auditoria interna, ouvidoria, controles internos, gestão de riscos, jurídico e Compliance.

47 A administração e as áreas de negócio são informadas, de acordo com as linhas de reporte estabelecidas, ao respeito do comportamento da entidade em relação aos riscos aos quais está exposta.

48 Em 29 de agosto de 2020 foi aprovada a Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE, que estabelece os papéis, responsabilidades, garantias e linhas de reporte de cada colaborador e instância.

49 Segundo ela, cada pessoa na organização tem uma parcela de responsabilidade no sistema de controles internos e deve receber sobre isso uma mensagem clara das instâncias de governança e da Alta Administração (item 6 da Política).

50 Assim, segundo a Política de Controles Internos, a Alta Administração, as unidades de negócio, o Compliance, o Controle Interno, e a Auditoria Interna, considerando as práticas citadas, formam as três Linhas do Sistema SEBRAE. Atuando em conjunto, as Linhas são responsáveis por acompanhar desde o direcionamento estratégico, passando pelo monitoramento e pela avaliação dos riscos, até a implantação de melhorias para a sua mitigação. A estrutura de governança está sujeita à avaliação independente de auditoria externa, bem como dos órgãos de controle.

**Figura 3 – Linhas de Defesa**



51 As atividades do Compliance, portanto, são desempenhadas por todos que fazem parte da estrutura organizacional do Sistema SEBRAE, desde a Alta Administração até as áreas de negócio.

## **FUNÇÕES DOS AGENTES DO COMPLIANCE**

52 O Sistema SEBRAE trata o Compliance como uma estrutura dinâmica, cujas atividades são desempenhadas por todos na organização. As atividades de compliance fazem parte do Programa de Integridade, o qual é supervisionado pelo CDN e pelo CDE, e possuem as seguintes características:

1. O CDN, responsável pela supervisão do Programa de Integridade e pelo acompanhamento do Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE e da implementação da função de compliance prevista na Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE (item 6.1), será dotado dos recursos necessários para o desempenho de suas atribuições de forma eficaz.
2. As atividades de supervisão do Programa de Integridade são exercidas diretamente pelo Comitê Permanente de Compliance e Auditoria do CDN, constituído unicamente por Conselheiros Deliberativos Nacionais, com independência e atribuições específicas para esse objetivo, previstas em seu regimento interno, com periódico reporte ao CDN.
3. São atribuições do Comitê Permanente de Compliance e Auditoria do CDN (Regimento Interno):
  - a) manifestar-se perante o CDN sobre as questões referentes ao Programa de Integridade Corporativa - Compliance, às auditorias e demais componentes do sistema de controles internos, no âmbito do Sistema SEBRAE;
  - b) manter o CDN informado das ações que desenvolver no tocante ao monitoramento do cumprimento das diretrizes, políticas, estratégias e medidas relacionadas aos temas previstos na alínea anterior e ao atendimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD;
  - c) sem prejuízo das competências do SEBRAE e do Sistema SEBRAE, monitorar a transparência, inclusive por meio da análise de relatórios de exceções e aprovação de planos de ação para a sua solução, discussão sobre novos cenários legais e tecnológicos e da proposição da melhoria contínua das ações de transparência no Sistema SEBRAE;
  - d) manifestar-se sobre os relatórios emitidos pelas Auditorias, pela Comissão de Ética e pela Ouvidoria do SEBRAE;
  - e) identificar novas tendências de modernização das atividades de Auditoria e de Compliance e, se for o caso, reportá-las ao CDN, emitindo juízo a respeito de sua adoção pelo Sistema SEBRAE;
  - f) apresentar ao CDN, a cada trimestre, ou quando este solicitar, relatório sucinto acerca das ações desenvolvidas, contendo inclusive as recomendações que entender pertinentes;
  - g) propor a realização de treinamentos periódicos para os colaboradores do Sistema SEBRAE, de modo a criar e solidificar nesse sistema uma cultura interna de Compliance;
  - h) prestar auxílio à Comissão de Ética quando necessário;
  - i) exercer outras atribuições que lhe sejam atribuídas pelo CDN, que guardem conexão com as atribuições previstas nos itens anteriores e, de modo geral, com a adequada aplicação dos recursos do Sistema SEBRAE.
4. Os Conselhos Deliberativos Estaduais – CDE - são responsáveis por apoiar a implementação da função de compliance, conforme previsão da Política de Controles Internos (item 6.2) e acompanhar o Mapa de Riscos do SEBRAE/UF ou, na sua ausência, o Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE.
5. O Comitê de Compliance do CDE é o responsável por apoiar o Conselho Estadual no desempenho de suas atribuições, devendo ser assegurada a existência de estrutura e mecanismos que possibilitem sua execução, além de manter o CDE informado sobre os relevantes temas de não aderência.
6. O Conselho Fiscal do SEBRAE supervisiona as atividades relacionadas aos controles internos no âmbito do Sistema SEBRAE e do SEBRAE, incluindo as funções de compliance, no que concerne aos seus deveres estatutários.

O Conselho Fiscal do SEBRAE UF monitora o tratamento das inconformidades apontadas em âmbito local, bem como, no caso da Unidade de Auditoria Interna estar vinculada ao CDE no SEBRAE UF, concorrentemente supervisiona as atividades desenvolvidas (item 6.3).

7. As funções que competem ao compliance no nível da execução serão desempenhadas por unidade criada para esse fim, ou então por pessoa, pessoas ou unidades existentes na estrutura do SEBRAE ou SEBRAE UF, dependendo de definição da Diretoria Executiva respectiva (item 6.7).  
A função de Compliance no âmbito da Diretoria Executiva do SEBRAE ou no SEBRAE/UF deve (item 6.7.1):
- a) estruturar, implementar, gerir e disseminar o Programa de Compliance, tendo como base o Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE;
  - b) disseminar a Política de Controles Internos;
  - c) verificar a aderência da estrutura organizacional e dos processos, produtos e serviços às leis, normativos, políticas e diretrizes internas e demais regulamentos aplicáveis;
  - d) auxiliar as áreas de negócio na análise de suas estruturas, produtos e serviços, a fim de alinhá-los à estrutura normativa interna;
  - e) atuar de forma independente e autônoma, de modo a garantir a imparcialidade em todas as suas atividades e reportar à Diretoria Executiva, caso algo interfira em sua independência;
  - f) compartilhar com a Auditoria Interna e com a unidade responsável pelos Controles Internos toda informação recebida, internamente ou por qualquer outro meio, sobre fatos relacionados à Política de Controles Internos sujeitos à investigação interna (1).
8. Todos os colaboradores deverão agir em conformidade com as leis, os regulamentos e os normativos internos aplicáveis ao escopo de suas atribuições, bem como seguir o Código de Ética, os valores e as crenças do Sistema SEBRAE.

### APOIO AO PROGRAMA DE COMPLIANCE

53 É recomendado que os Conselhos Deliberativos possuam, além do Comitê de Compliance, profissional capacitado para gerenciamento dos procedimentos relacionados ao monitoramento/acompanhamento do Programa de Integridade e demais atribuições relacionadas.

### INTERAÇÃO DO COMPLIANCE COM OS PROCESSOS DO SEBRAE

54 O Compliance, os Controles Internos, a Ouvidoria e a Auditoria Interna são importantes funções da instituição componentes das Linhas de Defesa (Figura 3) que trabalham de maneira alinhada. Cada uma dessas funções desempenha um papel muito bem definido, auxiliando na sinergia entre elas e evitando a sobreposição de tarefas e gastos desnecessários.

55 As unidades de negócio do Sistema SEBRAE têm a responsabilidade de monitorar continuamente os controles e os riscos inerentes a suas áreas e implementar a conformidade dos processos e dos negócios aos regulamentos/normativos, informando periodicamente à área de Compliance a ocorrência de perdas e riscos aos quais a área está sujeita, além de disseminarem a cultura de conscientização sobre controles de compliance.

56 A boa prática de mercado recomenda que o reporte da área de compliance seja realizado de forma independente para o Comitê de Compliance.

57 A seguir são apresentados algumas das principais interações entre unidades de negócios com a área de Compliance, a título de exemplo.

### Auditoria Interna

Provê avaliação independente do desenho e efetividade de controles voltados para mitigação do risco de Compliance.

Contribui com avaliação pontual do grau de aderência aos itens de Compliance no SEBRAE.

Auxilia com a identificação de novos riscos de Compliance.

Recomenda melhorias para fortalecer o ambiente de Compliance no SEBRAE.

Oferece reforço acerca da necessidade de aderência às normas internas do SEBRAE. (ex.: Código de Ética).

Acompanha o andamento de planos de ação para mitigação das deficiências.

Compartilha resultados de auditoria com a área de Compliance quando do envolvimento do risco de Compliance, com objetivo de otimizar os recursos e minimizar duplicidade de trabalho.

Auxilia a identificar as causas- raiz de não conformidades, com objetivo de contribuir com a cultura de Compliance.

Audita a função de Compliance, oferecendo oportunidades para o desenvolvimento do Programa de Compliance.

### Compliance

Compartilha informações acerca de tópicos de Compliance como sugestão de avaliação ou consultoria pela auditoria interna.

Notifica acerca de captura de novas leis e regulamentos aplicáveis presente ou futuramente ao SEBRAE.

Compartilha informações oriundas da matriz de transações críticas de Compliance, com o objetivo de auxiliar na definição do planejamento anual de auditoria interna.

Auxilia o desenvolvimento de treinamentos como mecanismos mitigatórios dos riscos de Compliance, fortalecendo a cultura de conformidade.

Oferece conhecimento específico para auxiliar na auditoria relacionada a riscos de Compliance.

Acompanha planos de ação para mitigação dos riscos de Compliance.

Provê reporte independente dos resultados ao conselho (por meio de comitê).

### Controles Internos

Mapeia e define controles internos para mitigar os riscos de Compliance.

Auxilia na implantação de controles internos junto às áreas de negócio.

Compartilha as políticas que demandam revisão pela área de Compliance.

Notifica os responsáveis pelo Compliance quando da identificação de deficiências de controles internos (gaps) que endereçam riscos de Compliance.

Revisa a materialidade da instituição, contribuindo na definição do escopo da matriz de riscos e controles de Compliance.

Avalia o desenho e efetividade, por meio de CSA (Control Self Assessment), de controles internos voltados para a detecção e prevenção de riscos de Compliance.

### Compliance

Participa no estabelecimento de políticas e procedimentos, bem como no desenho e implantação de controles internos que endereçam riscos de Compliance.

Auxilia na revisão dos temas de Compliance contemplados nas instruções normativas, resoluções e procedimentos, quando solicitado.

Auxilia na revisão de recomendações de melhoria para mitigação dos riscos de Compliance e na implantação das mesmas.

Notifica acerca de temas de Compliance que deveriam ser contemplados nas políticas e procedimentos.



### Gestão de Pessoas / Comunicação

Provê treinamentos para fortalecer a cultura de Compliance acerca das políticas corporativas e Código de Ética.

Zela pela integração de novos colaboradores em relação aos temas de Compliance.

Auxilia na discussão e aplicação da gestão da consequência em casos de não conformidade.

Contribui com a captura e gestão da legislação aplicável (ex.: acordos coletivos, sindicais e TAC's Trabalhistas), zelando pelo cumprimento das leis.

Executa comunicação interna acerca de novas leis e regulamentos a serem seguidos pelos empregados da empresa.

### Compliance

Auxilia o desenvolvimento de treinamentos que contemplam tópicos de Compliance.

Contribui com sugestões sobre temas de Compliance a serem abordados nos treinamentos e divulgação por meio da comunicação interna.

Contribui com sugestões sobre a melhor abordagem para divulgação dos temas de Compliance.

Auxilia na discussão de casos de não conformidade, com vistas a aplicar a gestão da consequência.

Contribui com a captura e consolidação de novas exigências externas acerca de recursos humanos nas empresas.

### Jurídico

Realiza a captura, interpretação e análise do impacto de novas leis e regulamentos.

Realiza reuniões de Grupos Disciplinares entre as entidades do Sistema S para discutir leis e temas jurídicos, buscando sinergia de atuação no SEBRAE.

Provê análise e validação jurídica de acordos judiciais e extrajudiciais (ex.: TACs).

Auxilia na elaboração do conteúdo ou na execução de treinamentos que abrangem temas de Compliance.

Auxilia no conteúdo ou elabora guias práticos de Compliance que possam ser utilizados no dia-a-dia. Endereça itens repetitivos no contencioso com objetivo de avaliar a origem das ocorrências e definir planos de mitigação

### Compliance

Auxilia a empresa a assegurar que os papéis e responsabilidades dos indivíduos para com o Compliance sejam cumpridos.

Oferece suporte nos treinamentos acerca de temas de Compliance. Provê apoio para reforçar a aderência aos requerimentos Anticorrupção na instituição.

Auxilia as unidades a desenharem e implantarem controles para o acompanhamento dos compromissos judiciais/extrajudiciais levantados pela unidade Jurídica.

Auxilia no mapeamento das unidades que possuem risco de Compliance (ex.: unidades com interação com o governo), bem como na preparação da listagem de documentos que devem ser gerados para provar a existência de conformidade (“prova positiva”).

Provê apoio e endereça as discussões sobre medidas disciplinares e ações corretivas a serem aplicadas em casos de não Compliance.

### Ouvidoria

Recomenda melhorias para fortalecer o ambiente de Compliance da instituição.

Oferece reforço em relação à aderência às normas internas da instituição (ex.: Código de Ética).

Combina esforços de análise e investigação com a área de Compliance quando do envolvimento do risco de Compliance, com o objetivo de otimizar os recursos e minimizar duplicidade de trabalho.

Encaminha os principais indicadores da Ouvidoria à área de Compliance (dados agregados).

### Compliance

Apoia a Ouvidoria nas atividades relacionadas ao Código de Ética, que compõem o Programa de Integridade.

Auxilia no desenvolvimento de treinamentos como mecanismos mitigatórios dos riscos de Compliance, fortalecendo a cultura de conformidade e da conduta ética.

Sempre que solicitado, participa do Comitê de Compliance como guardião do Compliance da instituição.

### Gestão de Riscos

Identifica, analisa e avalia dos riscos de Compliance, mensurando as dimensões de probabilidade e impacto de materialização.

Auxilia na priorização dos riscos de Compliance.

Identifica eventos que podem aumentar a exposição a riscos de Compliance na instituição.

Registra riscos de Compliance na matriz de riscos corporativos.

### Compliance

Auxilia na identificação de riscos e eventos de risco de Compliance.

Notifica acerca de eventos de riscos identificados.

Detalha os riscos de Compliance na matriz de riscos e controles.

Contribui para avaliação da exposição aos riscos de Compliance.

Auxilia na validação de planos de ação para mitigação dos riscos de Compliance.

Fornecer dados acerca do arcabouço regulatório da instituição.

Provê informações para tomada de decisão pela administração acerca da definição do apetite e tolerância aos riscos.

## CONCLUSÃO DO PILAR SUPORTE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

58 Neste tópico foram abordados aspectos gerenciais e organizacionais do Programa de Integridade que vão muito além da implementação do Programa. Eles são necessários para manter o Programa vivo e respirando a conduta ética.

59 A distribuição de papéis e responsabilidades de forma bem definida proporciona ganhos que vão além da eliminação da sobreposição de tarefas. As unidades devem somar forças para atingir os objetivos estratégicos da entidade.

**É dever de todos os colaboradores da entidade, diretos e indiretos, e em especial da Alta Administração, vivenciar o Programa de Compliance e integrá-lo à cultura organizacional, à sua visão, à sua missão e aos seus objetivos estratégicos**

## PILAR 02 - POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS

60 O Programa de Integridade faz uso de políticas e procedimentos para formalizar, por escrito, os padrões de conduta, gestão e governança esperados dos colaboradores e, quando aplicável, das demais partes interessadas do Sistema SEBRAE. Ademais, as políticas e os procedimentos estabelecem as regras e as diretrizes que norteiam as relações organizacionais internas e externas, as linhas de reporte, os papéis, as responsabilidades e as atribuições.

61 A função de Compliance deve zelar para que as políticas corporativas críticas estejam de acordo com as normas internas e externas, bem como com os valores e as crenças do Sistema SEBRAE.

62 Serão contextualizados os principais documentos normativos que compõem o arcabouço documental do Sistema SEBRAE.

### ESTATUTO SOCIAL

63 O Estatuto Social do SEBRAE é o documento normativo interno mais importante do Sistema SEBRAE, o qual foi estabelecido em consonância com a Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, e alterações posteriores, regulamentada pelo Decreto nº 99.570, de 9 de outubro de 1990.

### REGIMENTO INTERNO

64 O Regimento Interno tem por finalidade disciplinar o funcionamento e o serviço interno no SEBRAE.

65 Assim como o Estatuto Social, cada Unidade Federativa contempla o seu próprio Regimento Interno, no qual devem ser prezadas as diretrizes Sistema do SEBRAE.

## **REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS DO SISTEMA SEBRAE**

66 O Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE dispõe sobre as definições e as exigências específicas para o processo de licitação e contratação realizados pelo Sistema. O Regulamento de Licitações do Sistema SEBRAE tem como referência a Lei nº.8.666 de 21 de junho de 1993.

67 As normas instituídas pelo Regulamento abordam as definições básicas do processo, a conceituação das modalidades de licitação, seus tipos e limites e seus procedimentos e habilitações de interessados no processo de licitação.

## **RESOLUÇÕES E INSTRUÇÕES NORMATIVAS**

68 No Sistema SEBRAE, esses documentos têm a finalidade de estabelecer critérios, organizar e disciplinar os procedimentos dos processos de negócio.

69 Alguns devem ser sistêmicos, pois todas as Unidades Federativas devem seguir uma regra única, para maior uniformidade nas ações. Entretanto, as Unidades Federativas (UFs) possuem autonomia para elaborar seus próprios normativos em conformidade com as particularidades dos seus processos, considerando os recursos físicos, profissionais disponíveis e as orientações dos documentos sistêmicos. A lista das normas sistêmicas encontra-se no Anexo III.

## **PROGRAMAS NACIONAIS**

70 Os Programas Nacionais foram definidos para atender às estratégias do Sistema SEBRAE, direcionando ações e recursos no provimento dos objetivos institucionais.

## **SISTEMAS DE GESTÃO**

71 O Sistema SEBRAE utiliza vários sistemas de gestão para atender aos processos relacionados ao Sebraetec, Empretec, SGE, entre outros. Sua utilização deve obedecer aos regulamentos e as orientações – cada um de acordo com suas especificidades – para um eficiente e eficaz controle dos aspectos administrativos, financeiros, operacionais.

## **LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS**

72 O Sistema SEBRAE está em processo de implementação das ações necessárias para atender todas as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), garantindo assim a mitigação dos riscos de segurança e tratamento dos dados Pessoais sob a guarda do SEBRAE. Para tanto foram aprovadas as Políticas Nacionais relacionadas ao tema, criadas as estruturas de Governança, nomeados os Encarregados de Dados Pessoais/DPO (Nacional e nos 27 Estados), estes com a missão de realizar ações para garantir o processo de adequação à LGPD, atuar como canal de comunicação entre o SEBRAE, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) além de manter a alta direção informada sobre situações e necessidades relacionadas ao tema proteção de dados e privacidade.

73 O processo de adequação à LGPD é cíclico e ao final de cada ciclo os riscos ligados à proteção dos dados pessoais e privacidade serão tratados em um processo exclusivo na Matriz de Transações Críticas. Este processo exclusivo tem como objetivo garantir a privacidade dos titulares por meio da adoção de medidas, salvaguardas e mecanismos de mitigação de riscos identificados pelos Encarregados de Dados Pessoais/DPO no SEBRAE Nacional e nos Estados.

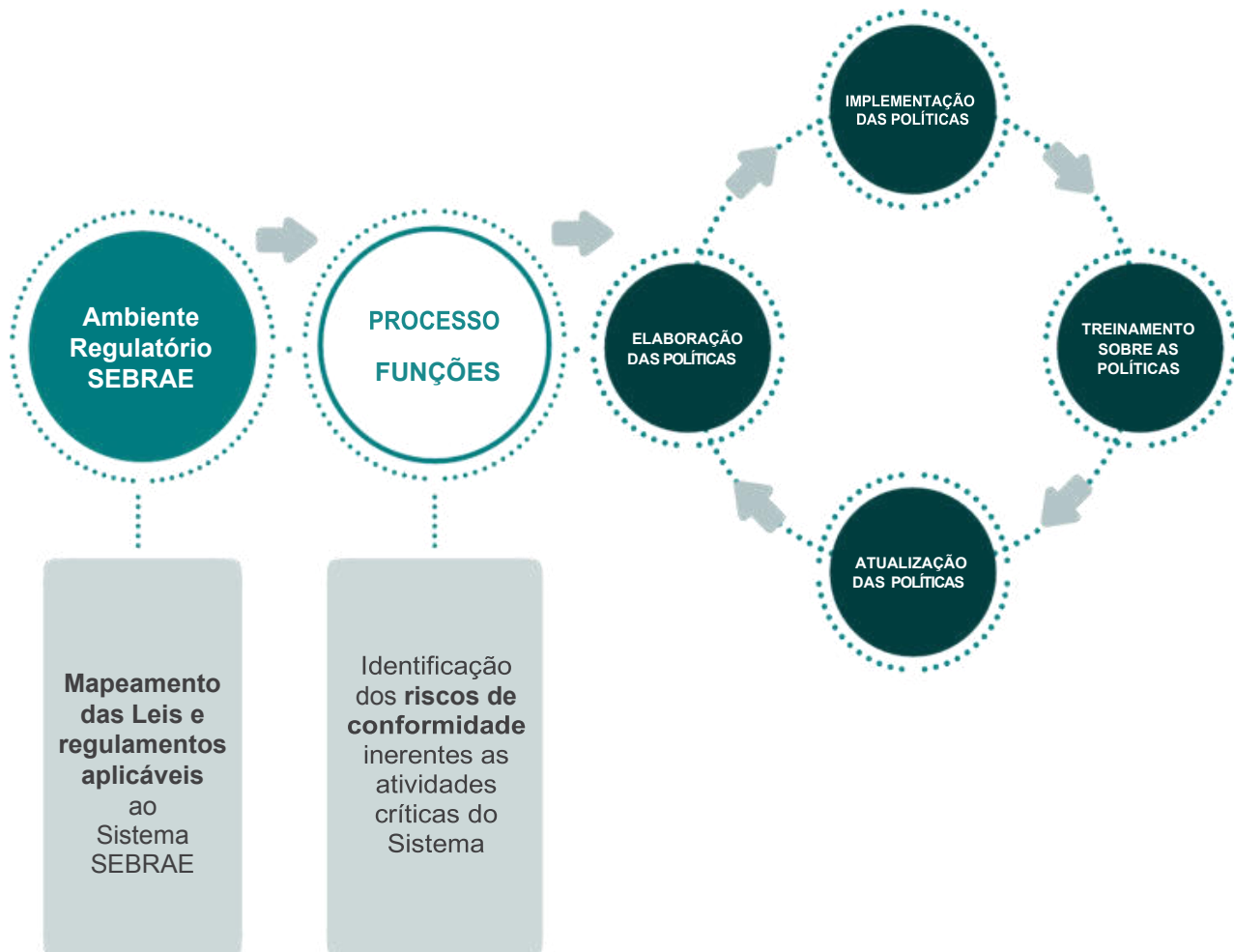
74 Cada Encarregado de Dados Pessoais/DPO Estadual, após mapear os riscos à privacidade, deverá reportar tais riscos, no prazo de 7 (sete) dias da conclusão do mapeamento, à instância de governança local e, após validação, que deve ocorrer no prazo de 30 (trinta) dias, reportar ao DPO Nacional, que por sua vez deverá consolidar em um único relatório contendo os riscos no âmbito do Sistema SEBRAE que será encaminhado ao Encarregado de Compliance do SEBRAE.

## ATIVIDADES RELATIVAS AO PILAR POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS

75 As principais atividades que o Programa Compliance deverá monitorar e executar neste pilar são:

1. Identificação das leis e dos regulamentos aplicáveis ao Sistema SEBRAE.
2. Acompanhamento da aderência às leis e aos regulamentos internos e externos em cada Unidade Federativa.
3. Avaliação do desenho e da efetividade de mecanismos para assegurar a captura, a interpretação, a implantação e o monitoramento das exigências legais nas políticas e nos procedimentos internos e externos.
4. Sugestão de atualização das Políticas, Instruções Normativas e outros documentos normativos, abrangendo os fatores de risco mapeados e considerando as particularidades estaduais de cada unidade.

Figura 4 – Desenvolvimento de Políticas



## **CONCLUSÃO DO PILAR POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS**

76 Um dos aspectos de maior relevância deste pilar é a capacidade de manter as políticas e os procedimentos atualizados e em consonância com os principais riscos que envolvem o Sistema SEBRAE, considerando as peculiaridades de cada Unidade do Sistema, bem como as regulamentações vigentes.

77 Nesse sentido, a função de Compliance deve estar atenta aos principais meios de divulgação de leis ou outros atos normativos que tragam impacto para as atividades e controles do SEBRAE. Adicionalmente, o Sistema SEBRAE deve disponibilizar o conteúdo das políticas e dos procedimentos com clareza, concisão e fácil entendimento, auxiliando a interpretação dos colaboradores e das demais partes envolvidas.

## **PILAR 03 - CÓDIGO DE ÉTICA**

78 O Código de Ética é um documento imprescindível para o Programa de Integridade Corporativa e deve conter os principais direcionadores de conduta da instituição.

79 O Sistema SEBRAE possui um Código de Ética que orienta colaboradores, diretores, conselheiros, fornecedores e parceiros em relação aos padrões de comportamento necessários para atuar em nome da entidade, bem como as responsabilidades que se deve ter uns com os outros e perante clientes, governo e sociedade.

80 O Código de Ética, único, propõe a mesma orientação para qualquer envolvido, informando os direitos e as obrigações, ocasionando, em consequência, o mesmo nível de punição em situações de infração.

81 A Ouvidoria do SEBRAE disponibiliza aos colaboradores, parceiros e fornecedores versões customizadas sobre os deveres do Código de Ética.

82 Além disso, a Universidade Corporativa do SEBRAE disponibiliza o curso “Código de Ética do SEBRAE”, que tem como objetivo abordar os conceitos de ética e moral, refletindo sobre o comportamento ético na vida profissional, bem como uma abordagem das diversas formas para o aprimoramento dos relacionamentos interpessoais. Busca-se ainda demonstrar como os códigos são desenvolvidos abrangendo os valores e condutas que devem ser praticados no ambiente de trabalho.

83 Busca-se que ao realizar o curso o colaborador seja capaz de compreender melhor a importância da integração dos valores essenciais para a prática de uma conduta ética no ambiente de trabalho, proporcionando atitudes e responsabilidades que os colaboradores devem possuir uns com os outros, mediante clientes, fornecedores, parceiros, governo e a sociedade de uma forma geral.

84 Principais assuntos do conteúdo:

- Abrangência e princípios de conduta profissional esperada pelo SEBRAE;
- Deveres e direitos definidos pelo Código de Ética;
- Vedações (ações/conduitas proibidas) no âmbito de trabalho;
- Comissão de Ética e suas atribuições regulamentadas em um regime interno;
- Ouvidoria e sua importância como canal de atendimento para aqueles que denunciam a violação do Código de Ética;
- Disposições finais sobre o Código de Ética.

85 A Comissão de Ética é órgão permanente, presente em todas as unidades federativas do Sistema SEBRAE, constituída por, no mínimo, três empregados indicados pela Diretoria Executiva entre ocupantes de cargo de confiança, sendo um deles o Ouvidor.

86 Nos termos do Código de Ética, a Comissão de Ética analisará as questões recebidas da Ouvidoria, referentes ao Código de Ética, com seriedade e imparcialidade, sempre na busca da melhor solução para as situações apresentadas.

87 São atribuições da Comissão:

- Subsidiar as lideranças com informações sobre princípios, normas e procedimentos relativos ao Código de Ética;
- Analisar fato ou conduta considerados passíveis de infringir princípio ou norma ético-profissional e se pronunciar, por escrito, emitindo parecer;
- Responder a consultas e tirar dúvidas quanto à interpretação das normas deste Código;
- Estabelecer critérios para casos não previstos no Código;
- Recomendar à respectiva Diretoria do SEBRAE a adoção de normas complementares ou a revisão das disposições deste Código, para seu aprimoramento constante;
- Registrar propostas e pareceres por escrito, em ata, e manter em arquivo documentos e registros dos procedimentos adotados em cada caso; e
- Encaminhar à Diretoria do respectivo SEBRAE, ou ao respectivo Conselho Deliberativo, no caso de dirigentes ou conselheiros, sugestões das medidas propositivas, ou punitivas, quando do descumprimento às disposições do Código, nos termos dos normativos do SEBRAE, e/ou da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

88 A formalização de participação no curso sobre o Código de Ética do Sistema SEBRAE deve ser arquivada e ser considerada, preferencialmente, como diferencial para as etapas de reconhecimento funcional e como elemento de progressão na carreira.

## **CONCLUSÃO DO PILAR CÓDIGO DE ÉTICA**

89 É imprescindível que haja divulgação constante do Código de Ética, bem incentivo para que os colaboradores realizem o curso disponibilizado pela Universidade Corporativa, além da promoção de treinamentos e campanhas específicas, caso necessários para tratar de aspectos de esclarecimento detectados pela atuação da Ouvidoria e da Comissão de Ética.

90 Esses aspectos são de suma importância para que o Código não se torne apenas mais um documento, mas esteja no dia a dia de todos.

## **PILAR 04 - ANÁLISE DE RISCOS**

91 Risco é o efeito da incerteza causada por influências e fatores internos e externos sobre o atingimento dos objetivos da instituição. A adequada gestão dos riscos é uma atividade essencial para a sua mitigação.

92 Anualmente o SEBRAE realiza a avaliação de riscos dos objetivos estratégicos e demais, formando o Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE. Na construção deste Mapa são ouvidos, no mínimo, os Conselheiros, Diretores e gerentes das áreas de negócio e são apontados os riscos prioritários para a organização, bem como a estratégia adotada em cada situação: mitigar, aceitar, evitar ou compartilhar.

93 A Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE disciplina a elaboração e o acompanhamento do Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE e do Mapa de Riscos do SEBRAE/UF.

94 Uma das categorias de riscos mais relevantes e que precisa ser monitorada permanentemente são os riscos de Compliance, levando em consideração a exposição do Sistema SEBRAE quanto à vulnerabilidade e ao impacto destes.

95 O Mapa de Riscos do Sistema SEBRAE deve contemplar necessariamente os riscos estratégicos e os riscos de compliance previstos na Matriz de Transações Críticas (Anexo II), sem prejuízo de outros identificados como relevantes.

96 Embora todos sejam responsáveis pela mitigação dos riscos de Compliance, a Unidade ou o responsável pela supervisão do Programa possui papel fundamental no monitoramento periódico e contínuo do grau de aderência às obrigações externas e internas, compulsórias e voluntárias.



97 O processo de levantamento e atualização dos riscos de Compliance inicia pela identificação dos principais processos que envolvam o maior grau de risco. Para tanto, devem ser realizadas reuniões com os stakeholders da organização. Por conseguinte, os riscos devem ser documentados e apresentados aos Conselhos Deliberativos e às Diretorias Executivas.



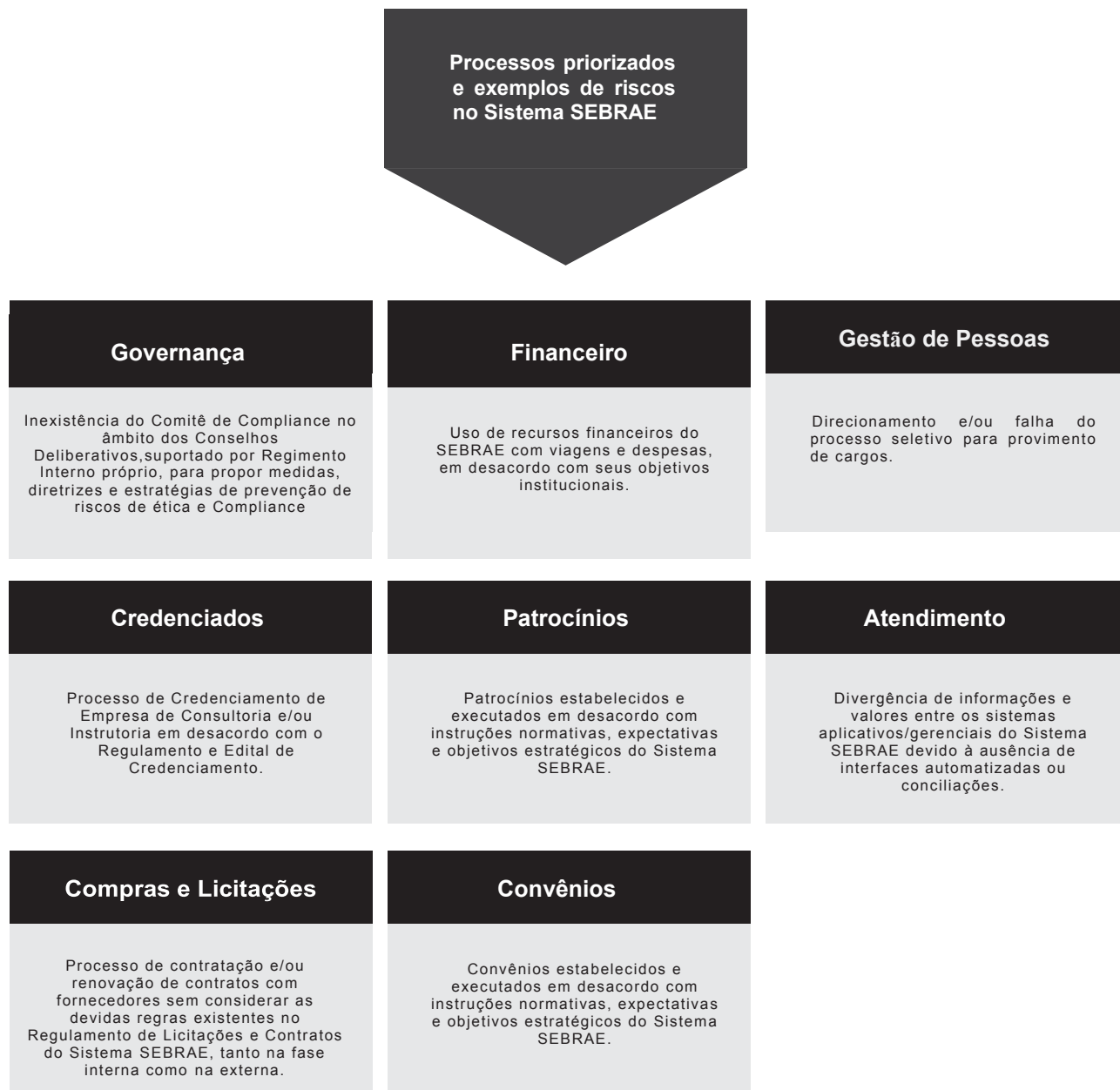
Estratégico	Operacional	Compliance
Imagem	Recursos Humanos	Ambiente Legal
Estratégia de Negócio	Tecnológicos	Regulatório
Macroeconômico	Gestão da Informação e Conhecimento	
Atitude Inovadora		
Comportamento Sustentável		

98 Para que o gerenciamento de riscos de Compliance seja eficaz, é fundamental a utilização de um modelo estruturado. Desta forma foi estabelecida uma matriz de transações críticas que apresenta os riscos e as transações que precisam ser acompanhadas (Anexo II).

99 A estruturação deve ser robusta para apoiar os objetivos da gestão, deve se adequar à estratégia, às iniciativas e à própria estrutura organizacional, além de ser adaptável às exigências do setor e dos respectivos órgãos reguladores.

100 No Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE foram identificados os principais riscos de conformidade dos processos de negócios, indicados abaixo:

**“A estruturação de um modelo, utilizando como base, por exemplo, o COSO ERM 2017 e ISO 31000:2018, entre outros, propicia um processo eficiente de tomada de decisão baseada em riscos e favorece um processo ágil para a avaliação das oportunidades do Sebrae.”**



## ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE TRANSAÇÕES CRÍTICAS

101 A Matriz visa consolidar as percepções quanto a exposição aos riscos em relação as atividades executadas, considerando Leis, Estatutos, Políticas Sistêmicas, Regulamentos, Regimentos Internos, Instruções Normativas, Código de Ética e procedimentos, além das boas práticas de anticorrupção existentes. O SEBRAE adota a Matriz constante do Anexo II.

102 A Matriz de Transações Críticas deve ser atualizada a cada dois anos, sempre até o mês de abril, ou quando houver algum fato superveniente que impacte significativamente nos riscos da instituição e justifique nova alteração.

Figura 5 – Exemplo de Matriz de Transação Crítica

<b>Cód. TC</b>	1	
<b>Subprocesso</b>	Compras e Licitações	
<b>Transações Críticas</b>	Processo de contratação e/ou renovação de contratos com fornecedores sem considerar as devidas regras existentes no regulamento de licitações e de contratos do Sistema SEBRAE, considerando a elaboração do edital, divulgação e abertura do processo, habilitação dos fornecedores, adjudicação, homologação, aprovação e elaboração do contrato	Descrição das transações críticas mapeadas
<b>Riscos</b>	Contratação de prestadores de serviços e/ou fornecedores credenciados sem a devida qualidade técnica para execução dos serviços ou que não atendam aos requisitos mínimos exigidos nos normativos / licitações e condições comerciais favoráveis ao SEBRAE Contratos e/ou acordos firmados junto a clientes, fornecedores, parceiros e conveniados que não asseguram os direitos e obrigações das partes das relacionadas Contratação de terceiros cuja personalidade jurídica ou grupo econômico, ou seus diretores, conselheiros, sócios, acionistas, empregados e/ou partes relacionadas possuem relação comercial ou de parentesco com Entidades públicas	É o potencial de perda, prejuízo ou subutilização de algum ganho causado por um evento (ou série de eventos) que pode afetar adversamente o atendimento aos objetivos de negócio de uma Empresa
<b>Fator de Risco</b>	Desconhecimento pelos profissionais, do SEBRAE, relacionado às normatizações (ex: instruções normativas, regulamentos e resoluções) de controle formais relacionados ao processo de abertura de licitações e renovação de contratos. Ausência de divulgação e/ou treinamento relacionados aos procedimentos do processo licitatório e renovação de contratos. Ausência de Unidade de Assessoria Jurídica em todos os SEBRAE UFs	São as situações que possibilitam o aumento da probabilidade de ocorrência de evento com impacto negativo
<b>Controle</b>	Instrução Normativa Nacional e/ou Resolução CDN de Contratação de Apoios Externos formalmente definida, aprovada e divulgada, estipulando as diretrizes de contratação, tais como realização de licitações (cotações), justificativa formal para contratação especializada (ex. caso de profissional reconhecido como referência).	

<b>Grau de Risco (Prioridade)</b>	1	<p>Políticas, procedimentos, atividades e mecanismos, desenvolvidos para assegurar que os objetivos de negócios sejam atingidos e que eventos indesejáveis sejam prevenidos ou detectados e corrigidos”</p> <p>Potencial materialização do Risco, considerando níveis de 1 a 3</p>
-----------------------------------	---	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## CONCLUSÃO DO PILAR ANÁLISE DE RISCOS

103 Os riscos existentes nos processos devem ser monitorados e controlados constantemente. Da mesma maneira que os demais pilares, o Pilar Análise de Riscos deve ser atualizado sempre que houver alguma alteração de leis e regulamentações, internas ou externas, que venham a modificar o cenário no qual o Sistema está inserido.

104 Com a execução das atividades relativas a esses primeiros quatro pilares do Programa de Integridade Corporativa, que compõem a etapa de Documentação, obtêm-se todos os elementos e informações necessários à elaboração da Matriz de Transações Críticas.

## ETAPA 2 ADERÊNCIA

105 É na etapa de Aderência que têm início a verificação / análise das transações críticas identificadas na etapa de Análise de Riscos.

106 Serão documentados os procedimentos necessários para análise da aderência dos controles internos às transações críticas.

107 No Sistema SEBRAE, essa etapa é caracterizada pelo pilar número 5, sendo executada de forma descentralizada, de acordo com a estrutura de cada Unidade do Sistema SEBRAE.

## PILAR 05 - CONTROLES INTERNOS

### CONTROLES INTERNOS

108 Consistem em atividades e mecanismos desenvolvidos para assegurar que os objetivos institucionais sejam atingidos e que eventos indesejáveis sejam prevenidos e/ou detectados e corrigidos.

109 A avaliação dos controles internos pelo responsável pelo Compliance é aquela necessária para mitigar os riscos elencados na matriz de transações críticas. Tendo em vista a complexidade dos processos e o fato de que muitas transações críticas precisam ser verificadas manualmente, as transações devem ser testadas e avaliadas a cada ciclo de dois anos.

110 Além das avaliações periódicas que podem seguir os procedimentos abaixo detalhados, o Painel de Gestão em Rede, sistema disponibilizado pelo SEBRAE, viabiliza o acompanhamento permanente das transações críticas nele contempladas constantes do Anexo V deste Manual.

111 O Painel de Gestão em Rede permite a verificação de fatores críticos de acompanhamento da gestão. A ferramenta passou também a ser utilizada como fonte de trabalhos de auditoria e alerta de possíveis situações de melhoria.

112 Mensalmente são emitidos pontos de atenção e exceção para os SEBRAE/UF e SEBRAE, registrados em sistema eletrônico e encaminhados para as unidades de interlocução nos SEBRAE/UF ou as responsáveis pelas providências no SEBRAE. As Unidades deverão em 15 (quinze) dias registrar os planos de ação devidos para posterior monitoramento.

113 A baixa final do plano de ação é realizada pela Unidade de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE, mediante inclusão dos documentos comprobatórios no sistema eletrônico de registro pela unidade interlocutora e avaliação do auditor responsável, podendo o plano ser reaberto pela UAUD mediante justificção.

114 O monitoramento será realizado por meio de Painel a ser construído pelo SEBRAE e acontecerá de duas formas, uma local e outra nacional.

115 No monitoramento a unidade interlocutora no SEBRAE/UF ou a unidade responsável pelas providências no SEBRAE acessará o painel e poderá acompanhar diariamente a execução dos planos de ação.

116 A Unidade de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE fará uma análise periódica emitindo alertas aos responsáveis com planos de ação vencidos ou a vencer em até 30 (trinta) dias. Não havendo manifestação dos responsáveis ou solução para o plano de ação vencido, será encaminhado comunicado à Diretoria, local ou Nacional para que as providencias necessárias sejam realizadas.

117 O Painel de Monitoramento terá as seguintes funcionalidades por período: identificação de relevância; de situação (plano aberto, vencido, etc); de origem (unidade); e do gestor.

118 Após a construção do Painel de Monitoramento a consulta poderá ser feita a qualquer momento por qualquer um dos atores envolvidos (Conselheiros Deliberativos e Fiscais, Gabinete do CDN, do CDE e Conselheiros representantes nos SEBRAE/UF). O acesso será viabilizado mediante solicitação ao SEBRAE.

119 Adicionalmente a Unidade de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE encaminhará comunicados no formato de infográficos, com indicação dos planos de ação ativos e os vencidos, para os seguintes atores:

- Diretorias – mensalmente
- Comitês de Compliance e Auditoria Nacional e locais – trimestralmente
- Conselhos Fiscais - trimestralmente
- Conselheiro representante do SEBRAE Nacional – trimestralmente

120 Caso existam pontos de atenção com alta relevância para o Sistema SEBRAE, poderão ser emitidos comunicados específicos, direcionados ao público que tenha poder de decisão sobre eles.

### **1. SOLICITAÇÃO DA DOCUMENTAÇÃO INICIAL**

Antes de iniciar as análises, é preciso encaminhar aos responsáveis pelos processos de negócio envolvidos a solicitação inicial de documentação, bem como quais serão as bases de dados eletrônicas (arquivos) que deverão ser extraídas dos sistemas aplicativos (ex.: base de pagamentos extraída do Sistema RM).

### **2. ADERÊNCIA DAS TRANSAÇÕES CRÍTICAS**

A análise da aderência dos controles internos às transações críticas relacionadas na matriz é realizada por meio de entrevistas e análises/testes em documentos físicos e bases de dados eletrônicas, verificando-se a adequação aos padrões mínimos estabelecidos e avaliando-se se o sistema de controles existente é suficiente para atuar na prevenção, no monitoramento e na detecção de possíveis desvios aos padrões mínimos estabelecidos.

### 3. REUNIÕES DE VALIDAÇÃO

Após finalizar as análises, faz-se necessário agendar reuniões com os gestores das áreas objeto das análises. Essas reuniões são de extrema importância para apresentar e discutir os resultados das análises, validando os aspectos identificados. Essa atividade corrobora o trabalho realizado, garantindo a integridade das informações a serem documentadas no relatório final.

### 4. ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS

Após as reuniões de validação, é fundamental a documentação dos resultados das entrevistas e das análises realizadas nas Unidades do Sistema SEBRAE.

121 Assim, para cada Unidade é essencial elaborar um relatório com o detalhamento e o resultado dos testes de aderência dos controles internos aos padrões estabelecidos na Etapa de Documentação, levando-se em conta a situação atual, o status de cada transação crítica (se o controle está implementado, parcialmente implementado ou não implementado), os riscos existentes e as recomendações de melhorias contendo a priorização de implantação.

122 As Figuras 6 e 7 representam, respectivamente, um modelo de relatório que pode ser utilizado para reportar os itens analisados, relativo à transação crítica, ao status e à situação atual do controle dos itens mapeados na Matriz de Transações Críticas e um modelo de recomendação sugerida para tratar o aspecto identificado na transação crítica.

123 Para a elaboração do Relatório dos Trabalhos de Compliance, no mínimo os seguintes itens devem ser contemplados:

- objetivo e escopo do trabalho;
- visão geral;
- follow up das recomendações dos anos anteriores (caso aplicável);
- mapa de riscos;
- detalhamento das transações críticas, identificando a situação atual;
- recomendações de melhorias.

124 O detalhamento das transações críticas – Figura 6 – deve ser estruturado da seguinte maneira:

- a) Riscos Específicos – eventos que podem refletir negativamente em cada transação crítica analisada;
- b) Transação Crítica – descrição da transação crítica analisada;
- c) Desenho – estágio de implementação das melhores práticas de controle, com base no seguinte critério:
  - o desenho do controle mitiga adequadamente o(s) risco(s) relacionado(s) de maneira isolada ou em conjunto com outros controles existentes;
  - o desenho do controle requer melhoria, uma vez que ele não mitiga plenamente o(s) risco(s) relacionado(s);
  - o controle não existe;
- d) Operação – análise, mediante a execução de testes, para verificar se os controles funcionaram de maneira eficaz e efetiva durante todo o período analisado, com base no seguinte critério:
  - o controle está sendo executado de acordo com o desenho definido e de maneira satisfatória, considerando-se o resultado da amostra analisada;
  - o controle não está sendo executado plenamente, de acordo com o desenho definido, ou sendo executado somente para parte das operações, considerando-se o resultado da amostra analisada;
  - o controle não está sendo executado em nenhuma operação analisada na amostra analisada;
- e) Situação Atual – comentários gerais sobre o estágio atual das práticas de controle ou descrição dos procedimentos alternativos adotados para minimizar os riscos identificados.
- f) Referência (Ref.) – referência às recomendações para aprimoramento das respectivas práticas de controle.

125 Adicionalmente, na seção “Situação Atual” (Figura 6), é aconselhado dispor sobre:

- conclusão sobre a situação de cada controle/item avaliado, mesmo quando o resultado da avaliação for positivo/efetivo;
- conclusão se o sistema de controles existente é suficiente para prevenção, monitoramento e detecção de possíveis desvios dos padrões mínimos de integridade corporativa estabelecidos;
- riscos existentes (grau de exposição) para cada uma das transações críticas identificadas;
- documentação das atividades de controle para os riscos identificados;
- identificação dos gaps entre a situação identificada e a situação esperada, considerando-se os padrões mínimos estabelecidos na Etapa I.
- priorização dos gaps de acordo com os riscos identificados.

**Figura 6 – Modelo da Seção de Situação Atual do Relatório – (exemplo)**

Programa de Integridade Corporativa – SEBRAE				
Risco Específico				
<p>R1: Habilitação de empresas no SEBRAETEC em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de credenciados ou funcionários do SEBRAE)</p> <p>R2: Pagamentos efetuados para consultores cuja prestação do serviço não foi realizada, realizada parcialmente, em desacordo com a medição estipulada no contrato ou incompatível com os manuais e/ou instruções normativas do SEBRAE Nacional)</p>				
Transação Crítica	Desenho	Operação	Situação Atual	Ref.
1. Recebimento de verba para o Programa SEBRAETEC sem atendimento das premissas definidas no Regulamento 2.3 SEBRAETEC (ex: não utilização do Sistema de Gestão do SEBRAETEC ou sistema equivalente)	⊙	⊙	<p>O Regulamento do SEBRAETEC em vigor desde 22/02/2016, determina:                      "Artº 21. São obrigações do SEBRAE/UF:                      V - adotar sistema informatizado para operação, gestão e monitoramento do SEBRAETEC, disponibilizando ao SEBRAE Nacional informações sobre as PRESTADORAS DE SERVIÇOS estaduais e dados sobre os atendimentos realizados;                      Artº 30. Para operação do Programa SEBRAETEC, deverá haver o monitoramento permanente no estado, utilizando-se de metodologia e orientação a serem disponibilizadas pelo SEBRAE Nacional.                      Art 34. Os SEBRAE/UF que pretendem executar o SEBRAETEC deverão aderir às regras aqui dispostas. É vedado operar o SEBRAETEC em qualquer outro modelo que não seja o aqui disposto a partir de sua vigência"</p> <p>Em outubro/2016, foi identificado que as contratações do SEBRAETEC no SEBRAE/UF são realizadas pelo sistema XX, o qual não está integrado com o SGCTEC do SEBRAE/Nacional, no entanto, também foi identificado que a Unidade Federativa já havia recebido repasse de verba do SEBRAE/NACIONAL para integração dos sistemas. Em reunião de validação com o colaborador responsável da UTIC - Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação, foi informado que a tentativa de integrar os sistemas já havia sido realizada, todavia as regras de envio dos dados de PRESTADORAS e DEMANDAS, fornecidas pelo SEBRAE/NACIONAL, inviabilizaram a totalidade do processo e o SEBRAE/UF permanece em contato com o SEBRAE/NACIONAL para finalização do processo de integração.</p>	RE01

**Legenda:**

- Desenho Implementado      ⊙ Desenho Parcialmente Implementado      ○ Desenho Não Implementado
  - Operação Eficaz      ⊙ Operação parcialmente Eficaz      ○ Operação Não Eficaz
- N/A Não Aplicável





## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

126 As recomendações são práticas de controle sugeridas aos processos/subprocessos para endereçar o cumprimento das normativas internas, leis aplicáveis e melhores práticas, a fim de aumentar o grau de aderência das Unidades do Sistema SEBRAE e, conseqüentemente, minimizar a exposição aos riscos associados.

127 O sucesso do processo de implementação das recomendações depende da designação de recursos (humanos, tecnológicos e financeiros). Além disso, é necessário alto grau de comprometimento de todo o Sistema SEBRAE a fim de viabilizar a implementação das ações, de forma objetiva e com a devida coordenação dos esforços, que se constituem nos fatores-chave de sucesso.

128 Nesse contexto, alguns aspectos importantes devem ser observados para assegurar o sucesso da implementação:

- suporte da alta administração, incluindo o CDN, os CDE e as DIREX, ao processo de implementação, envolvendo-se, sempre que necessário, em questões estruturais;
- estabelecimento de responsáveis pelo controle e pela supervisão dos trabalhos com as seguintes atribuições:
  - a) acompanhar a condução dos trabalhos por meio de reuniões periódicas nas quais as metas específicas sejam avaliadas;
  - b) assegurar a implementação das ações definidas, considerando padrões e cronogramas estabelecidos;
  - c) prover direcionamento sempre que necessário;
  - d) intervir em situações de conflito;
  - e) controlar os recursos e os custos envolvidos.

129 Para a sugestão de priorização, podem ser utilizados os seguintes critérios:

1. Recomendações de alta prioridade, em que o controle relacionado às transações críticas enderece riscos significativos que impactam nos objetivos estratégicos dos SEBRAE/UF e do SEBRAE.
2. Recomendações de média prioridade, em que o controle relacionado às transações críticas enderece riscos que potencialmente impactem o relacionamento dos SEBRAE/UF e do SEBRAE com seus fornecedores e parceiros, causem ineficiência operacional, gerem perdas financeiras consideráveis e/ou penalidades dos órgãos reguladores.
3. Recomendações de baixa prioridade, em que o controle relacionado às transações críticas não enderece risco significativo.

Figura 7 – Modelo de Seção de Recomendação do Relatório

Código Recomendação	Descrição da Recomendação	Ref. Aspecto Identificado	Priorização Sugerida
RE01	Realizar o acompanhamento contínuo, junto ao SEBRAE/NACIONAL, com o intuito de cobrar permanentemente a integração entre os sistemas do SEBRAETEC com o SGCTEC do SEBRAE/NACIONAL	Estruturação do Compliance	1

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

130 Em relação à referência do aspecto identificado, são sugeridas as classificações de Estruturação de Compliance e Compliance, sendo:

- Compliance: recomendação para a qual já existe uma norma estabelecida, no entanto necessita de melhoria.
- Estruturação do Compliance: não existe norma definida e o processo necessita de melhoria.

131 Outro aspecto a ser considerado na elaboração dos relatórios é o Sistema Métrico. Essa ferramenta proporciona o monitoramento da evolução do Programa no Sistema SEBRAE.

132 O Sistema Métrico (Figura 8) tem como objetivo principal propor uma escala para analisar o distanciamento de cada Unidade do Sistema SEBRAE em relação aos padrões mínimos estabelecidos, considerando-se criticidade e resultados da análise dos controles, bem como o status dos riscos residuais de cada Unidade do Sistema.

133 O risco relacionado a cada transação crítica possui uma métrica de impacto (I) e de vulnerabilidade (V) específica, que varia de 1 a 3, de acordo com sua criticidade (sendo o 1 menos crítico).

134 A Escala de Risco Inerente (ERI) de cada transação crítica é analisada pela soma do impacto com a vulnerabilidade. Assim, o ERI de cada transação crítica varia de 2 a 6.

**Figura 8 – Modelo de Sistema Métrico**

Risco Relacionado a Transação Crítica (TC)	Impacto (I)	Vulnerabilidade (V)	Escala de Risco Inerente (R)=(I)+(V)
Direcionamento e/ou manipulação dos processos por dispensa de licitação e processos de contratação por inviabilidade de competição (inexigibilidade).	3	3	6
Contratação sem parecer Jurídico.	2	2	4
Transferência de patrimônio à Entidades com fins lucrativos ou não correlacionadas ao Sistema SEBRAE.	1	2	3



135 Cada transação crítica identificada possui pelo menos uma atividade de controle relacionada. Cada atividade é analisada de acordo com a situação identificada na Unidade do Sistema SEBRAE. A atividade recebe uma nota de 1 a 3 com relação ao seu desenho, o qual:

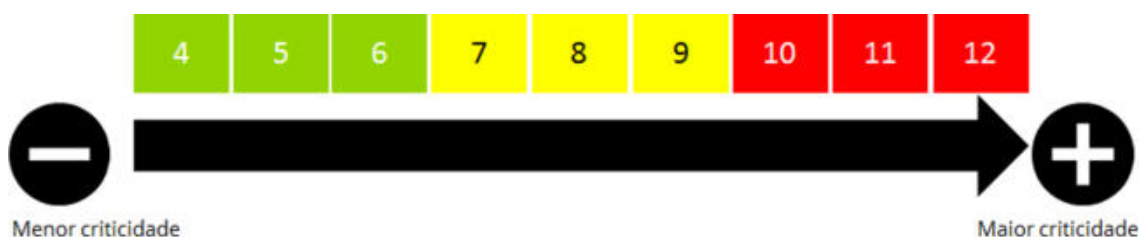
- (1) melhor prática de atividade de controle;
- (2) atividade de controle implementado, porém requer melhorias;
- (3) atividade de controle não implementado.

136 Adicionalmente, cada transação crítica também é analisada de acordo com sua performance nas análises realizadas, recebendo uma nota de 1 a 3, sendo:

- (1) resultado eficaz;
- (2) resultado parcialmente eficaz;
- (3) resultado ineficaz ou não implementado.

137 À Escala de Risco Inerente (ERI) de cada transação crítica acrescentar-se-á a soma das análises dos controles internos relacionados ao desenho e à performance, compondo o Risco Residual (RR), como no exemplo abaixo. Este indicador varia de 4 a 12.

Transação Crítica (TC)	Escala de Risco Inerente (ERI)	Desenho Controle (D)	Eficiência Controle (E)	Risco Residual (RR)= ERI + D + E
Direcionamento e/ou manipulação dos processos por dispensa de licitação e processos de contratação por inviabilidade de competição. (inexigibilidade).	6	3	3	12
Contratação sem parecer Jurídico.	4	1	1	6
Transferência de patrimônio à Entidades com fins lucrativos ou não correlacionadas ao Sistema SEBRAE.	3	2	2	7
<b>Risco Residual Médio (RRM):</b>				<b>8,33</b>



## APRESENTAÇÃO PARA A ALTA ADMINISTRAÇÃO

138 O relatório detalhado deve ser validado e apresentado aos Conselhos Deliberativos, aos Comitês de Compliance e às Diretorias Executivas, considerando-se os principais aspectos identificados nas análises realizadas para discussão e tomada de providências.

## CONCLUSÃO DOS CONTROLES INTERNOS

139 Para garantir o engajamento da Estrutura de Governança em todos os pilares, bem como assegurar a ciência da Alta Administração do cenário corrente da entidade, é necessária a elaboração de relatórios periódicos detalhados, apresentados em reunião aos Conselhos e aos Comitês, bem como à Diretoria para apoiar o desenho da estratégia de negócio da instituição e para a tomada de decisões assertivas para mitigação e/ou correção das inconformidades identificadas durante a análise da aderência.

## ETAPA 3 TRATAMENTO

140 A terceira etapa do Programa de Integridade Corporativa compreende ações dos aspectos de compliance e estruturação de compliance, identificados na fase de verificação da aderência da Matriz de Transações Críticas.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

141 Nesta etapa também devem ser implementados e/ou estruturados outros pilares do Programa de Integridade (Planos de Ação, Ouvidoria, Investigações Internas, Due Diligence de Terceiros e Comunicação e Treinamento), essenciais para assegurar a eficácia do Programa, tendo em vista as particularidades do Sistema SEBRAE.

142 O Sistema SEBRAE já tem implantado o modelo de Planos de Ação (acima relatado) e a Ouvidoria opera ações de comunicação e treinamento.

### PILAR 06 - PLANOS DE AÇÃO

#### ELABORAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

143 Nesta etapa devem ser elaborados os Planos de Ação pelas Unidades do Sistema SEBRAE, com base nas recomendações indicadas na etapa anterior. Devem ser realizadas as seguintes atividades:

1. O responsável pela função de Compliance deve se reunir com os gestores das áreas de negócio que apresentaram inconsistências, **com a finalidade de definir, em conjunto, os Planos de Ação** para dar o tratamento adequado a esses pontos.
2. Nessa reunião devem ser detalhados os Planos de Ação, considerando-se etapas mínimas por atividade, o **responsável pela ação**, os responsáveis por executar as atividades e os prazos para implementação. Devem ocorrer reuniões periódicas entre o responsável por executar as atividades e o responsável pela ação, bem como com o responsável pelo Compliance, com o intuito de divulgar as dificuldades de execução e as metas alcançadas.
3. **A priorização** das atividades deve ser determinada **com base nos riscos** que o SEBRAE considerar mais críticos, de acordo com o cenário atual.
4. Os Planos de Ação têm por objetivo descrever as ações previstas para corrigir os aspectos identificados, bem como mitigar os eventuais riscos relacionados ao processo.
5. A etapa de acompanhamento da implantação dos planos de ação será detalhada no capítulo “Monitoramento”.

#### Exemplo de Plano de Ação:

Cod. Rec.	Descrição da Recomendação	Plano de Ação SEBRAE/UF	Responsável	Prazo de Implementação	Ref. Aspecto Identificado	Priorização Sugerida
RE0 1	Verificar a possibilidade de estabelecer uma rotina de consulta ao CEIS e ao CEPIM durante o processo de contratação de fornecedores para os casos de aquisições diretas)	UASJUR incluirá a exigência de consulta ao CEIS e CEPIM na INS 36 ( contratações diretas )	SEBRAE/UF	30/11/16	Estruturação do Compliance	1
RE0 2	Concluir o estudo para avaliar a possibilidade de implantação da cláusula mínima visando atender à algumas premissas da Lei Anticorrupção)	O Grupo Permanente de Estudos Jurídicos do Sistema SEBRAE elaborou minuta de redação de cláusula anticorrupção) A Cláusula será submetida à DIREX para deliberação para posterior envio a todo o Sistema SEBRAE	SEBRAE/UF	30/11/16	Estruturação do Compliance	2

RE0 3	Incluir na IN 41 05 durante o processo de estabelecimento de convênios, a consulta ao CEPIM (Cadastro de Entidades Privadas Sem Fins Lucrativos Impedidas) para a identificação de possíveis pendências de prestação de contas com outros órgãos	A INS 41, em sua próxima revisão, contemplará a alteração proposta	SEBRAE/UF	30/07/17	Estruturação do Compliance	1
RE0 4	Reforçar o cumprimento da IN 16 06 de Viagens Nacionais quanto ao prazo de solicitação e prestação de contas	Alterar os prazos de solicitação e prestação de contas dos colaboradores e convidados, com ajuste da IN16	SEBRAE/UF	17/02/17	Compliance	3
RE0 5	Detalhar no Manual de Atendimento as regras de atendimento aos clientes do SEBRAE/NACIONAL	Elaboração de um caderno que vai definir procedimentos do atendimento no Sistema SEBRAE, vinculado à política de atendimento e relacionamento com os nossos Clientes	SEBRAE/UF	21/07/17	Estruturação do Compliance	1

1 – alta prioridade    2 – média prioridade    3 – baixa prioridade

## CONCLUSÃO DO PILAR PLANO DE AÇÃO

144 Os Planos de Ação são fundamentais para o aprimoramento dos controles internos do Sistema SEBRAE e para a evolução do nível de implementação, demonstrando o quão engajadas estão as Unidades do Sistema em relação ao Compliance.

## PILAR 07 - OUVIDORIA OUVIDORIA

145 O incentivo da conduta ética em um ambiente corporativo ou institucional é composto por vários elementos, entre eles a Ouvidoria, que deve ser preparada para receber, analisar e endereçar as questões relacionadas ao Código de Ética, assim como as denúncias de desvio de conduta, as críticas, as sugestões e as dúvidas.

146 A Ouvidoria deve ser divulgada permanentemente aos colaboradores, aos parceiros, aos fornecedores e aos clientes bem como a outras partes interessadas das Unidades do Sistema SEBRAE.

147 O tratamento das manifestações recebidas deve ser conduzido por uma equipe independente e autônoma dentro da estrutura organizacional, garantindo, quando aplicável, o sigilo da informação e/ou o anonimato. A não retaliação do denunciante deve ser mantida sob todas as condições.

148 Nesse sentido, a Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE, que passa a ser obrigatória a partir de janeiro de 2023, estabelece o seguinte sobre a função de Ouvidoria:

## **6.10. OUVIDORIA DO SEBRAE E SEBRAE UF**

### **6.10.1. RESPONSABILIDADES**

Compete ao Ouvidor ou à Unidade de Ouvidoria, conforme a organização que vier a ser definida pelo SEBRAE e SEBRAE UF, respeitada a exclusividade de funções, se ouvidor:

- A.** receber, analisar e registrar em sistema específico disponibilizado pelo SEBRAE Nacional todas as reclamações, sugestões, elogios, críticas e denúncias apresentadas pelo público interno e externo, por qualquer meio, para proceder ao encaminhamento devido;
- B.** estabelecer o equilíbrio na relação entre o SEBRAE e o corpo técnico, e o SEBRAE e o cliente, na solução de divergências, exercendo o papel de facilitadora e mediadora, buscando a resolução dos conflitos;
- C.** estimular a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo SEBRAE;
- D.** acompanhar e registrar em sistema específico disponibilizado pelo SEBRAE Nacional as providências adotadas, cobrando respostas, quando necessário, e mantendo o interessado informado;
- E.** difundir ao público interno e externo o papel da Ouvidoria e o acesso aos seus serviços;
- F.** encaminhar as questões apresentadas às unidades competentes, acompanhando sua apreciação;
- G.** sugerir soluções para os problemas à Diretoria Executiva;
- H.** sugerir a adoção de mecanismos que informem o cliente sobre os procedimentos internos utilizados no seu atendimento;
- I.** estimular e apoiar ações de transparência;
- J.** apresentar relatório mensal à Diretoria Executiva, sem prejuízo de relatórios parciais que se mostrarem necessários;
- K.** manter informações e estatísticas atualizadas sobre suas atividades;
- L.** manifestar-se de maneira clara e objetiva, dentro do menor prazo possível, a qualquer questão suscitada;
- M.** atuar com cortesia e respeito, afastando-se de qualquer discriminação ou pré-julgamento;
- N.** agir com integridade, transparência e imparcialidade;
- O.** zelar pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;
- P.** resguardar o sigilo das informações a que tiver acesso;
- Q.** encaminhar as denúncias de infrações ao Código de Ética à Comissão de Ética de acordo com procedimentos estabelecidos em seu Regimento Interno;
- R.** encaminhar as denúncias relativas a fraudes, desvios de recursos e violação às leis à Diretoria, para instauração de sindicância, no que couber

### **6.10.2. GARANTIAS**

- A.** de acesso irrestrito a registros, pessoal, informações e propriedades físicas relevantes para executar suas atividades;
- B.** de obtenção de apoio necessário dos colaboradores das unidades;
- C.** de agir de ofício no cumprimento de suas funções, isto é, independentemente de acionamento por terceiros.

### **6.10.3. LINHAS DE REPORTE**

Aos Presidentes do CDE e do CDN as denúncias encaminhadas para a Comissão de Ética do SEBRAE e SEBRAE UF, as denúncias relativas a fraudes, desvios de recursos e violação às leis encaminhadas à Diretoria Executiva para instauração de sindicância, bem como os relatórios mensais de suas atividades.

### **6.10.4. VEDAÇÕES**

É vedada a designação de Ouvidor ou Gerente da Ouvidoria que seja ou possua relação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, até o terceiro grau, com os membros da Diretoria Executiva, do Conselho Deliberativo Nacional, Estadual e empregado do SEBRAE.

## **CONCLUSÃO DO PILAR OUVIDORIA**

149 Um Programa de Integridade bem estruturado deve contar com canais que permitam:

- recebimento de denúncias;
- acessibilidade a terceiros e ao público externo;
- políticas que garantam proteção ao denunciante de boa-fé;
- regras de confidencialidade.
  
- meios para que o denunciante acompanhe o andamento da denúncia.

150 A Ouvidoria do SEBRAE é o canal estruturado para que todos possam encaminhar seus questionamentos e denúncias de forma segura garantindo a seriedade e confidencialidade de suas informações.

## PILAR 08 - INVESTIGAÇÕES INTERNAS

### SINDICÂNCIA

151 Após receber uma denúncia por meio da Ouvidoria, ou por qualquer outro meio de comunicação, o caminho a percorrer, quando necessário, é a realização de uma Investigação Interna, o 8o pilar do Programa de Integridade Corporativa, que deve ser pautado em padrões éticos de apuração dos fatos, análise da conduta do infrator, entendimento das circunstâncias e verificação de violação das instruções normativas e/ou demais regulamentações internas.

152 Desse modo, para que a denúncia aconteça, é primordial que os colaboradores estejam capacitados para identificar e notificar a respeito de eventos que possam aumentar a vulnerabilidade da entidade ao risco de conformidade. Com isso o treinamento e a comunicação sobre a Ouvidoria são as medidas mais aconselháveis.

153 A investigação visa a defender os interesses estratégicos do Sistema SEBRAE e umas das normas que devem ser consideradas é o Regulamento de Sindicância do Sistema SEBRAE, que trata do conjunto de atos e de diligências destinado a apurar responsabilidades de empregados e de dirigentes em atos decorrentes do exercício de suas funções, ou que tenham relação com as atribuições funcionais que exerçam, quando desconhecidas a autoria e/ou a materialidade, ressalvadas as disposições do Código de Ética do Sistema SEBRAE e os casos descritos no art. 14, IV e §7º do Estatuto Social do SEBRAE.

154 Os casos que envolvam questões relacionadas ao Código de Ética são encaminhados à Comissão de Ética.

155 Por fim, caso seja comprovada uma violação às exigências externas e/ou às normas internas do Sistema SEBRAE devem ser aplicadas medidas disciplinares e ações corretivas de maneira justa, consistente e proporcional à gravidade do desvio de conduta.

156 O não cumprimento de normas e a omissão de uma violação serão tratados, de acordo com a legislação e normas complementares editadas pelo SEBRAE.

## **CONCLUSÃO DO PILAR INVESTIGAÇÕES INTERNAS**

157 O processo de investigação, quando necessário, é realizado em continuação ao trabalho realizado pela Ouvidoria.

158 O SEBRAE deve estar preparado para realizar o tratamento das denúncias recebidas, por meio da apuração da veracidade e tomada das medidas cabíveis para processamento dos fatos ocorridos.

## **PILAR 09 - DUE DILIGENCE**

159 A prática de realizar o Due Diligence – 9o Pilar – previamente à contratação de novos fornecedores e parceiros vai em linha com a garantia de ter terceirizados comprometidos com a missão do Sistema SEBRAE e com seu Código de Ética. Essa atuação minimiza o potencial risco de a entidade ser responsabilizada por um ato praticado pelo parceiro.

160 De acordo com a Lei n.12.846, conhecida como Lei Anticorrupção, uma vez que o parceiro realize algum ato antiético, com relação ao poder público, no qual a entidade seja beneficiada, independentemente de ter solicitado ou ter tomado nota sobre o assunto ou não, a entidade será comumente penalizada.

161 A Due Diligence é um processo que envolve o estudo, a análise e a avaliação detalhada de informações de um determinado fornecedor ou parceiro com a finalidade de identificar possíveis posturas antiéticas, situações de não conformidade normativa, entre outras.

162 Este estudo pode abarcar aspectos financeiros, contábeis, previdenciários, trabalhistas, imobiliários, tecnológicos e jurídicos da empresa. A realização deste processo de maneira preventiva garante que a instituição tenha subsídios e elementos concretos para compreender a situação real do fornecedor ou parceiro, baseado em dados.

163 Os processos de contratação e renovação de contratos de fornecedores, ou de formalização da parceria, devem considerar no mínimo a análise de potenciais situações de conflito de interesse, corrupção e atos ilegais/antiéticos, impedimentos de participar de ações com o Sistema SEBRAE ou restrições que possam impactar a imagem do SEBRAE (ex.: CEIS, CEPIM, CNEP, etc.), além da análise de certidões negativas de tributos.

164 Dessa forma, a realização do Due Diligence se torna ainda mais importante para o Programa. Podendo ser realizado em níveis diferentes, com relação ao grau de relacionamento com o parceiro, tendo em vista o produto ou serviço que será fornecido ou realizado em nome do SEBRAE. A Figura 9 mostra as etapas da execução de Due Diligence.



Figura 9 – Etapas do Due Diligence



## **CONCLUSÃO DO PILAR DUE DILIGENCE**

165 A realização de diligência prévia visa à salvaguarda do Sistema SEBRAE na contratação de fornecedores, garantindo a realização de parcerias com empresas ou instituições idôneas que apresentem um histórico claro e em conformidade com a lei e a boa conduta.

## **PILAR 10 - COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO**

166 A efetividade do Programa de Integridade depende da existência de linhas de comunicação eficazes, divulgadas adequadamente aos colaboradores, aos parceiros, aos fornecedores, aos clientes e a outras partes interessadas.

167 O investimento em treinamento e comunicação é primordial para atingir os objetivos do Programa, visto ser necessário que todos os integrantes do Sistema SEBRAE, desde a Alta Administração até os colaboradores e terceiros, conheçam o Programa e entendam sua relevância para a entidade.

### **COMUNICAÇÃO**

168 A disseminação de uma cultura de compliance no Sistema SEBRAE é fundamental para garantir o cumprimento dos objetivos do Programa de Integridade Corporativa. É por meio de instrumentos eficazes de comunicação, informação e treinamento, bem como do comprometimento das lideranças em multiplicar a cultura de compliance às suas equipes que será cultivada uma conduta individual e coletiva pautada nas diretrizes definidas pelo SEBRAE. Para tanto, devem ser considerados os seguintes aspectos:

- A comunicação formal do Programa de Integridade deve ser patrocinada pelas lideranças, endossando o comprometimento da organização em fomentar condutas éticas e transparentes. A disseminação da cultura de compliance, por meio de educação e treinamento, deve ser contínua, clara e consistente para todos os níveis a fim de garantir apoio e aderência do público.
- As atividades para o aculturação de compliance devem obedecer a um cronograma anual predefinido com as áreas envolvidas e ministrados a todos os empregados, e, quando aplicável, envolver terceiros que exerçam funções críticas, ou mesmo clientes e fornecedores.
- O aculturação deve envolver a conscientização das eventuais implicações do não cumprimento das diretrizes de compliance para a instituição e para os empregados.
- Os Conselhos (Deliberativo e Fiscal) devem estar cientes das iniciativas de aculturação de compliance, bem como de sua aderência.

### **TREINAMENTO**

169 Os colaboradores devem conhecer e confiar no Código de Ética do Sistema SEBRAE, bem como nas normas internas e externas às quais estão sujeitos. Nesse sentido, o responsável pela supervisão do Programa em cada SEBRAE/UF deve colaborar com as áreas correspondentes no desenvolvimento de treinamentos. Os treinamentos de compliance devem cumprir com os principais objetivos a seguir:

- Desenvolver a base para o entendimento do conceito de compliance, demonstrando a importância do cumprimento das normas internas e externas.
- Enfatizar que ações íntegras e éticas sustentam o Programa de Integridade Corporativa, e que tal comportamento é fomentado quando apoiado por todos na instituição.
- Demonstrar como as diretrizes de compliance podem ser cumpridas no dia a dia, utilizando exemplos relevantes à realidade da instituição.
- Ressaltar que um Programa de Compliance eficaz poderá servir como “prova positiva” para eventuais fragilidades de exposição da instituição.
- Abordar as consequências impostas em caso de descumprimento das diretrizes de Compliance
- Os diretores e gerentes do Sistema SEBRAE são agentes facilitadores do aculturação, com objetivo de firmar o exemplo da liderança na cultura de Compliance.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

- A formalização de participação nos treinamentos de Compliance deve ser arquivada e ser considerada preferencialmente como diferencial para as etapas de reconhecimento funcional e como elemento de progressão na carreira.

170 Os temas abordados nos treinamentos devem ser reforçados anualmente junto aos empregados, por meio de reciclagem, workshops, e-learning, publicação de materiais educativos e reuniões de equipe. O responsável por Compliance deve avaliar quais unidades estão sujeitas aos maiores riscos de conformidade e direcionar esforços para assegurar que os respectivos empregados conheçam as diretrizes a serem seguidas e como aplicá-las no dia a dia.

### CONCLUSÃO DO PILAR COMUNICAÇÃO E TREINAMENTOS

171 A comunicação aliada aos treinamentos relacionados aos temas de compliance são primordiais para alcançar os altos estágios evolutivos do Programa.

172 A comunicação e a atualização do cenário de aderência das Unidades do Sistema SEBRAE devem ser contínuas e tempestivas, destacando sempre a importância do Programa para a integridade da instituição e de seus colaboradores, fornecedores e demais parceiros, bem como demonstrando sempre a participação e o envolvimento da Alta Administração.

173 Esse processo deve ser alinhado aos treinamentos relacionados ao tema compliance, capacitando os colaboradores para identificação e comunicação dos riscos, bem como na tratativa e na mitigação destes.

## ETAPA 4 MONITORAMENTO

### PILAR 11 – MONITORAMENTO

174 O Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE é dinâmico e composto por elementos que se complementam de maneira que seja assegurado um ambiente ético e com foco em conformidade.

175 Nesta etapa serão abordados tópicos de monitoramento por meio da revisão da Matriz de Transações Críticas, Acompanhamento dos Planos de Ação, Auditorias, Monitoramento das Regulamentações, dos Indicadores e Acompanhamento da Evolução do Programa no Sistema SEBRAE.

### REVISÃO DA MATRIZ DE TRANSAÇÕES CRÍTICAS

176 A Matriz de Transações Críticas é dinâmica e deverá ser revisada e atualizada a cada dois anos, até o mês de abril, para verificar se os riscos aos quais a entidade está exposta foram alterados, considerando-se o grau de exposição, se há novas orientações dos órgãos fiscalizadores, regras internas de gestão e alteração de leis.

177 Em consequência da revisão da Matriz, torna-se necessário fomentar as análises e realizar novos testes a fim de verificar a aderência das novas transações críticas aos controles internos, bem como testar novamente as transações críticas que permanecerem com grau prioritário de riscos.

### IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DOS PLANOS DE AÇÃO

- 178 Com base no Plano de Ação desenvolvido na etapa anterior:
- Definir os grupos de implementação por natureza (Compras e Licitações, Convênios, Patrocínios, Gestão de Pessoas, Credenciados, Governança e Gestão, etc.). Os grupos devem ser definidos conforme a especialidade de cada empregado do SEBRAE para que haja mais eficiência no processo.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

- Acompanhar a implementação dos controles definidos nos Planos de Ação pelo responsável do Compliance.
- Prover reporte periódico sobre a evolução dos trabalhos ao Comitê de Compliance e aos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

179 Cada Unidade do Sistema SEBRAE é responsável pela elaboração dos Planos de Ação e por efetuar seu registro no Sistema Team Audit (sistema de monitoramento dos planos ação). O monitoramento do estágio de implementação das ações é realizado pela Unidade de Auditoria do SEBRAE. O procedimento de monitoramento, considerando os aspectos quantitativos e qualitativos, deve ser realizado de forma continuada e aprimorado constantemente.

### AUDITORIAS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

180 Estas auditorias possuem a finalidade de verificar se os elementos do Programa de Integridade Corporativa estão funcionando em conformidade com o planejado, se os colaboradores têm conhecimento das políticas e do Código de Ética, se os controles internos estão em consonância com as políticas e se os relatos ocorridos na Ouvidoria estão tendo o tratamento adequado. As auditorias devem ocorrer anualmente para que haja o monitoramento contínuo dos aspectos de Compliance, observado o abaixo previsto para o acompanhamento do grau de maturidade da implantação do Programa no Sistema SEBRAE.

### MONITORAMENTO DAS REGULAMENTAÇÕES

181 Consiste em atenção contínua pelo responsável do Compliance, com o apoio de Unidades relacionadas, à promulgação de novas leis, decretos e edição de atos normativos pelos órgãos fiscalizadores e regulamentadores.

182 Essa medida fortalece a capacidade do Sistema SEBRAE de manter suas Instruções Normativas e demais documentos internos sempre atualizados, em linha com as regulamentações externas e as melhores práticas de governança.

### ACOMPANHAMENTO DO GRAU DE MATURIDADE NO SISTEMA SEBRAE

183 Dado que novas ferramentas estão ainda em implantação para atender ao Programa de Integridade Corporativa, como é o caso do Painel de Gestão em Rede, bem como dadas as características e particularidades de cada unidade do Sistema SEBRAE, a área ou o profissional de Compliance em cada uma delas, tem como responsabilidade realizar o monitoramento da sua evolução, do seu grau de maturidade, relativamente ao nível de aderência ao Programa no decorrer do tempo.

184 O monitoramento contínuo é uma ferramenta que auxilia no balizamento das Unidades do Sistema SEBRAE, possibilitando o endereçamento dos esforços de trabalho de maneira eficiente e em consonância com a necessidade real de cada situação.

185 Considera-se que a evolução da implantação do Programa de Integridade ocorre por meio de um processo gradual em que estágios de maturidade são alcançados à medida que as unidades do Sistema dedicam recursos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos ao seu desenvolvimento.

186 A implantação do Programa deve ser pautada por um plano de ações no mínimo anual, visando o ordenamento dos esforços e recursos do SEBRAE/UF para o atingimento gradual de sucessivos estágios de desenvolvimento, que devem ser registrados como objetivos a serem alcançados no período relacionado ao plano, segundo as seguintes etapas de maturidade:

- Gerenciado;
- Integrado; e
- Estruturado.

187 Cada etapa está vinculada à identificação das principais características encontradas no Programa de Integridade em execução:

### ESTÁGIO GERENCIADO

- A estrutura organizacional é estável, sendo alterada, excepcionalmente, com base na consecução dos objetivos estratégicos, no atendimento ao princípio da segregação de função, no não sobreposição de atribuições e na disponibilidade de recursos materiais, humanos e financeiros.
- Os recursos para a realização das atividades rotineiras e não rotineiras de Compliance são acessíveis.
- Os processos priorizados gerenciais, finalísticos e de suporte estão modelados, analisados, desenhados e transformados, se necessários, seus riscos identificados, avaliados, com respostas definidas, e comunicados, e os controles internos implantados.
- A área ou função de Compliance está formalmente estabelecida.
- Papéis e responsabilidades das áreas no que tange ao Compliance são claramente definidas, conhecidas e compreendidas pelas partes interessadas.
- As normas internas e procedimentos estão formalizados, divulgados e conhecidos.
- A Alta Administração patrocina o contínuo desenvolvimento do Programa de Compliance.
- As áreas de monitoramento e linhas de defesa se comunicam periodicamente para aproveitar recursos e informações.
- A avaliação de riscos (Due Diligence) na cadeia de fornecedores e parceiros é regular.
- A avaliação de riscos (Due Diligence) no processo de contratação de empregados é regular.
- A identificação de Pessoas Politicamente Expostas entre os seus parceiros é regular.
- O desempenho do Programa de Integridade é suportado por soluções de tecnologia adequadas.
- A Gestão de Consequência é formalizada, conhecida e aplicada.
- As demonstrações contábeis são elaboradas, no que couber, com base na contabilidade aplicada ao setor público, seguindo os moldes exigidos pela NBC TSP EC (ou outra norma do CFC que vier a sucedê-la), concomitante ou não à contabilidade empresarial.
- As atividades contábeis sofrem auditoria independente.
- Existe sistema interno de controle contábil para evitar adulteração de contas.
- As questões de Compliance são consideradas na avaliação de desempenho.

### ESTÁGIO INTEGRADO

- Os recursos são dimensionados conforme a estrutura de governança estabelecida.
- O representante de Compliance participa rotineiramente nos comitês/comissões da instituição.
- A função de Compliance exerce sua autoridade e responsabilidade para escalar questões críticas, quando necessário.
- A sinergia entre as áreas de monitoramento e linhas de defesa está sendo aproveitada, gerando ganho de efetividade e eficiência.
- O Programa de Integridade é reconhecido e respeitado pelas partes interessadas.
- O engajamento da instituição em participar de ações e/ou projetos públicos relacionados com Compliance é apoiado pela Alta Administração.
- Os processos priorizados gerenciais, finalísticos e de suporte estão gerenciados, os riscos e controles monitorados.
- Soluções de tecnologia que apoiam o Programa de Integridade são integradas às demais aplicações e sistemas da instituição.

### ESTÁGIO ESTRUTURADO

- Os recursos são definidos e institucionalizados para a plena execução da missão do Programa de Integridade.
- A área de Compliance opera de forma independente da estrutura organizacional, com reporte funcional e reporte administrativo ao Diretor-Presidente/Superintendente.
- O Conselho Deliberativo exerce papel ativo de supervisão do Programa de Integridade.
- Indicadores de conformidade às leis e normas internas ou externas fazem parte da análise de desempenho da instituição.
- A cultura de Compliance está incorporada na instituição.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

- A avaliação do nível de maturidade permitirá que a DIREX do SEBRAE e do SEBRAE/UF obtenha regularmente uma percepção prática e quantitativa mensurada por critérios técnicos e práticos quanto ao atingimento da sua maturidade em Compliance.
- O alcance da maturidade máxima do Programa (Estruturado) não dispensa o seu monitoramento e a implementação de melhorias contínuas.
- O resultado do monitoramento deve ser reportado anualmente até o mês de abril aos respectivos Conselhos Deliberativos.

### CONCLUSÃO DO PILAR MONITORAMENTO

188 A etapa de Monitoramento consiste na realização dos seguintes procedimentos:

- revisão da Matriz de Transações Críticas para atualização e adequação ao novo cenário/processos da instituição;
- implementação e acompanhamento dos Planos de Ação elaborados durante a etapa de tratamento;
- auditorias do Programa de Integridade;
- monitoramento das regulamentações.

189 A realização do monitoramento do estágio de maturidade permite uma melhor visão do cenário como um todo e auxilia na tomada de decisões, tornando as ações mais rápidas e assertivas.

190 A Unidade de Auditoria do Sistema SEBRAE coordenará esforços para a adoção de modelo para uniformizar o monitoramento do estágio de maturidade em cada unidade do Sistema, consolidando seus resultados para apresentação ao Conselho Deliberativo Nacional.



## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

### ANEXOS

O Gabinete do CDN revisará mensalmente os ANEXOS III e IV deste Manual, substituindo a indicação da norma interna que for revogada ou alterada pela norma vigente, com controle das suas versões e disponibilização no espaço próprio do Portal dos Conselhos e na Intranet do SEBRAE (Conexão SEBRAE), devendo também incluir novas bases legislativas de interesse, preferencialmente por meio da indicação de links de acesso.



## ANEXO I - COSO ERM 2017- MODELO DE ANÁLISE DE RISCOS

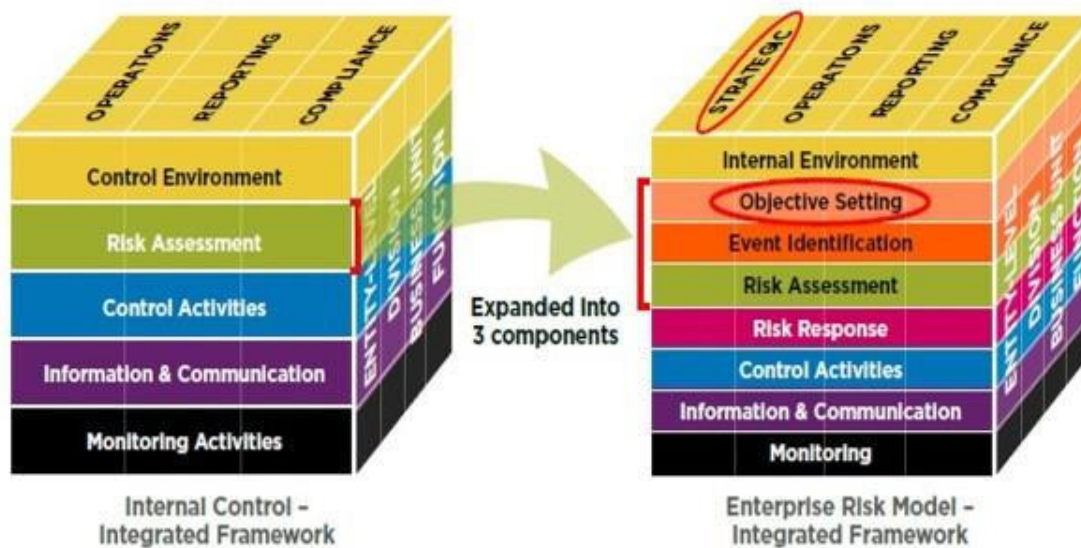
### COSO

Em 1992, o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicou seu estudo sobre controle interno denominado Internal Control – Integrated Framework, que foi aceito globalmente como sendo a estrutura adequada para ser aplicada nas organizações de modo que conduzisse o processo de controles internos de forma eficiente e eficaz.

Após alguns anos, o COSO revisou essa estrutura com o objetivo de endereçar as subestruturas no ambiente de negócios, que são globais e muito mais complexos. Ao mesmo tempo, o COSO buscou uma melhor governança corporativa, maior transparência e uma reflexão a respeito do efeito da tecnologia nos processos operacionais, além de responsabilidade quanto à integridade dos sistemas de controles internos corporativos.

### ESTRUTURA COSO

Para a gestão de riscos, o COSO ERM expandiu seus componentes, incluindo: fixação de objetivos, identificação de eventos, resposta aos riscos e estratégia.



Fonte imagem: <http://www.coso.org/>



## OS 17 PRINCÍPIOS DO COSO

Componentes	Princípios
Ambiente de Controles	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromisso com a integridade e valores éticos.</li> <li>2. Responsabilidade de supervisão da Administração.</li> <li>3. Estrutura, autoridade e responsabilidade.</li> <li>4. Compromisso com a competência.</li> <li>5. Responsabilidade dos colaboradores.</li> </ol>
Avaliação de Riscos	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Objetivos adequados e relevantes.</li> <li>7. Identificação e análise dos riscos.</li> <li>8. Avaliação do risco de fraudes.</li> <li>9. Identificação e análise das mudanças significativas.</li> </ol>
Atividades de Controles	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Seleção e desenvolvimento de atividades de controles.</li> <li>11. Seleção e desenvolvimento de controles relacionados a TI.</li> <li>12. Implementação por meio de políticas e procedimentos.</li> </ol>
Informação e Comunicação	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Utilização de informações relevantes.</li> <li>14. Comunicação Interna.</li> <li>15. Comunicação externa.</li> </ol>
Monitoramento das Atividades	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Monitoramento contínuo e/ou isolado das atividades.</li> <li>17. Avaliação e comunicação das deficiências identificadas.</li> </ol>

Fonte imagem:  
<http://www.coso.org/>

## O NOVO FRAMEWORK DO COSO 17

Mudanças nas preferências dos consumidores, na tecnologia e no ambiente competitivo estão colocando novos desafios com o potencial de interromper negócios e ameaçar a própria sobrevivência de uma organização. Para antecipar e enfrentar esses novos desafios, as organizações precisam pensar estrategicamente sobre a identificação e o gerenciamento dos riscos existentes e emergentes e fazer escolhas estratégicas com base nos riscos conhecidos para gerar valor, desenvolver estratégias mais resilientes, expandir o negócio e proteger sua reputação.

O novo framework do COSO ERM alinha-se com a importância de vincular o ERM (Gerenciamento de Riscos) à estratégia e incorporá-lo a toda a organização – “porque o risco influencia e alinha a estratégia e o desempenho em todos os departamentos e funções”. Integrar ERM, tanto formal como informalmente, encoraja uma cultura de alerta ao risco e melhora o alinhamento entre a configuração da estratégia, a execução e o desempenho.

A nova versão COSO evidencia a importância de considerar os riscos tanto no processo de estabelecimento da estratégia quanto na condução no desempenho da execução da organização



Originalmente desenvolvido em 2004, o COSO ERM Framework é um dos modelos de gerenciamento de riscos mais reconhecidos e aplicados no mundo. A atualização é projetada para atender às necessidades de evolução de todas as organizações para melhorar sua abordagem no gerenciamento de riscos novos e existentes como uma forma de ajudar a criar, preservar, sustentar e realizar valor, levando até mesmo a um melhor desempenho.

Em particular, o COSO Framework fornece orientações para a diretoria de uma organização, ajudando-a a cumprir mais claramente seu papel de supervisão de risco, e para a alta administração, auxiliando-a a gerenciar eficientemente riscos e oportunidades que possam potencialmente prejudicar as premissas estratégicas do negócio definidas pela organização.

Os benefícios competitivos do ERM e tornar-se uma empresa com inteligência dos riscos inclui:

- uma gama mais ampla de oportunidades;
- maior habilidade para prevenir, detectar, corrigir e escalar problemas críticos de risco;
- redução de surpresas, perdas e desempenho instável;
- melhor alocação de recursos;
- maior capacidade de antecipar, identificar, adaptar-se e responder às mudanças.

A complexidade dos riscos mudou, surgiram novos riscos e os conselhos aumentaram sua conscientização e supervisão da gestão de riscos. As empresas estão reconhecendo o vínculo entre gerenciamento de riscos e desempenho do negócio. O gerenciamento de riscos é efetivo quando é integralmente implantado nos principais processos de negócios e se estende além das atividades de proteção de valor e atividades de Compliance.

## Manual do Programa de Integridade Corporativa – Compliance – do Sistema SEBRAE

---

O alinhamento adequado da gestão de riscos e dos objetivos de negócio pode ajudara liderar a identificação e aproveitar as oportunidades para criar valor adicional.



**ANEXO II – MATRIZ DE TRANSAÇÕES CRÍTICAS – 2021**

Nº	Transação Crítica	Risco	Processo
1	Incompatibilidade nos relatórios para os atendimentos das metas físicas: - Cliente recebendo atendimento de 2 ou mais parceiros no mesmo dia e horário. - Recorrência de atendimento relacionado ao mesmo serviço e cliente. - Atendimentos em dias improváveis (dias não usuais). - Registro de metas físicas (atendimentos) realizado no Sistema Informatizado da UF incompatível com a documentação suporte correspondente.	Metas apuradas incorretamente devido a existência de atendimentos registrados erroneamente, sem documentação suporte adequada ou incompletos.	Atendimento
2	Informações de atendimentos (quantidade de participantes, horas e ações) no Sistema Informatizado da UF, em desacordo com as métricas registradas no SME - Sistema de Monitoramento Estratégico.	Metas apuradas incorretamente devido a existência de atendimentos registrados erroneamente, sem documentação suporte adequada ou incompletos.	Atendimento
3	Atendimentos realizados no SAS sem a inclusão do Termo de Consentimento do Cliente em observância a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).	Prejuízos financeiros e de imagem em função do uso incorreto dos dados pessoais dos clientes.	Atendimento
4	Atendimentos realizados por colaboradores ou terceiros no SAS com registro de conteúdo impróprio, ofensivo ou incompatível com a necessidade do cliente.	Prejuízos de imagem e financeiros em razão de problemas de atendimento ou relacionamento com o cliente.	Atendimento
5	Realização de eventos em desacordo com os normas/procedimentos internos.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Atendimento
6	Prestação de serviço de consultoria e/ou realização de eventos (palestras, oficinas, cursos e caravanas) registrados no Sistema Informatizado da UF com horas não condizentes com o objeto da contratação.	Metas apuradas incorretamente devido a existência de atendimentos registrados erroneamente, sem documentação suporte adequada ou incompletos.	Atendimento
7	Ausência da elaboração dos relatórios de mensuração e avaliação nos prazos estabelecidos no Manual de Programas, Projetos e Atividades, bem como as informações necessárias para refletir o trabalho realizado.	Atrasos na mensuração e avaliação dos projetos do Sistema SEBRAE e/ou não-cumprimento dos prazos definidos no Manual de Programas, Projetos e Atividades.	Atendimento
8	Atendimentos inadequados às empresas pelos credenciados, agentes de orientação empresarial ou agentes do ALI e demais.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte de terceiros	Atendimento
9	Contratação de fornecedores impedidos por: Vedação de Licitar ou Contratar com o Sistema SEBRAE / Trabalho Escravo / Certidões Negativas Vencidas / CEIS, CEPIM e CNEP	Contratação de fornecedores inabilitados e/ou punidos em cadastros negativos ou ainda descumpridores de legislações vigentes.	Compras e Licitações

10	Deficiência do instrumento contratual que impeça ou não preveja medidas tendentes à regularização ou penalização: suspensão de pagamento; suspensão da execução, prazos máximos de regularização de omissões ou apontamentos cadastrais impeditivos do pagamento; multas contratuais, entre outras.	Descontinuidade da execução contratual e/ou inexecuções parciais e deficitárias por parte dos contratados.	Compras e Licitações
11	Processo de contratação e/ou renovação de contratos com fornecedores sem considerar as devidas regras existentes no regulamento de licitações e de contratos do Sistema SEBRAE, tanto na fase interna como externa	Procedimentos de aquisição por meio de processo licitatório, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
12	Processos licitatórios com termo de referência deficiente, sem estabelecer a real necessidade da contratação e o devido detalhamento do objeto a ser executado, bem como produtos-finais e/ou forma de mensuração e recebimento condizente com o objeto e remuneração dos serviços, ausência de previsão de aprovação da autoridade competente, entre outras.	Procedimentos de aquisição por meio de processo licitatório, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
13	Fornecedores contratados pelo Sistema SEBRAE para prestação de serviços com a apresentação de atestados de capacidade técnica de origem dúbia, não condizentes com o objeto a ser executado ou atestados idênticos ao objeto estabelecido no Termo de Referência da Licitação.	Procedimentos de aquisição por meio de processo licitatório, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
14	Processos licitatórios sem o enquadramento adequado dos prestadores de serviço, considerando a Lei Complementar nº 123/2006 – Lei Geral da Microempresa (MPE) e Empresa de Pequeno Porte (EPP) e a Resolução do CDN 294, de 22 de fevereiro de 2018	Procedimentos de aquisição por meio de processo licitatório, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
15	Contratação por dispensa de licitação (exceto aquelas enquadradas no art. 6º da Resolução CDN 361, de 11 de fevereiro de 2021) e inexigibilidade sem a aprovação da DIREX, parecer jurídico e/ou não enquadrados no Art. 9º e Art. 10 da Resolução CDN 361/2021.	Procedimentos de aquisição por meio de contratação direta, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
16	Diversas contratações de um mesmo tipo de produto/serviço por dispensa de licitação com fracionamento de valores para quebra de alçada e não abertura de processo licitatório	Procedimentos de aquisição por meio de contratação direta, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
17	Processo de contratação direta com a presença de fornecedores que possuem relacionamento para composição mínima do processo de cotação caracterizando o direcionamento (Ex. empresas com mesmos sócios, parentes ou empresas “fantasmas”).	Procedimentos de aquisição por meio de contratação direta, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações

18	Direcionamento e/ou manipulação dos processos de contratação por dispensa de licitação e inexigibilidade.	Procedimentos de aquisição por meio de contratação direta, em desacordo com o regulamento de licitações e contratos, fracionadas, direcionadas e/ou manipuladas.	Compras e Licitações
19	Contratação de terceiros, (considerando consultores credenciados) cuja personalidade jurídica ou grupo econômico, ou seus diretores, conselheiros, sócios, acionistas, empregados e/ou partes relacionadas possuem relação comercial ou de parentesco com colaboradores ou dirigentes do Sistema SEBRAE	Contratações realizadas em condições comerciais desfavoráveis ou em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de fornecedores ou colaboradores.	Compras e Licitações
20	Participação de empregados ou dirigentes de quaisquer entidades ao mesmo operacionalmente vinculadas e ex-empregado ou ex-dirigente menos de 180 dias após a demissão em processos de contratação do Sistema SEBRAE.	Contratações realizadas em condições comerciais desfavoráveis ou em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de fornecedores ou colaboradores.	Compras e Licitações
21	Estabelecimento de contratos sem cláusulas obrigatórias (Ex: anticorrupção, LGPD quando for o caso) e/ou sem definição de penalizações em caso de descumprimento das obrigações estabelecidas no instrumento.	Contratos ou autorizações de fornecimento em desacordo com o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE ou normativos vigentes, bem como com indícios de irregularidades.	Compras e Licitações
22	Contratos firmados sem dar conhecimento aos fornecedores, mediante cláusula de ciência, sobre a existência do Código de Ética, Canal de Ouvidoria, Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE e sobre o monitoramento dos aspectos de Integridade relacionados a essa contratação, mediante a indicação de link de acesso aos documentos pela Internet.	Contratos ou autorizações de fornecimento em desacordo com o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE ou normativos vigentes, bem como com indícios de irregularidades.	Compras e Licitações
23	Contratos firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao fornecedor.	Contratos ou autorizações de fornecimento em desacordo com o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE ou normativos vigentes, bem como com indícios de irregularidades.	Compras e Licitações
24	Aprovação de convênios desalinhada à Instrução Normativa vigente para o Sistema SEBRAE ou equivalente na UF, bem como à Matriz de Risco de Convênios sugerida pelo CDN.	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios
25	Convênios firmados com objeto constante de instrumento mal elaborado, dúbio e/ou inconsistente com os objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE e sem definição clara do retorno institucional.	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios

26	Convênios com gastos incorridos pelo Sistema SEBRAE acima dos montantes estipulados nos instrumentos sem as devidas justificativas, pareceres técnicos e aprovações da Diretoria Executiva.	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios
27	Prestação de contas dos Convênios em desacordo com a instrução normativa, extratos bancários, convênio e/ou plano de trabalho.	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios
28	Estabelecimento de convênios sem cláusulas anticorrupção e/ou sem definição de penalizações em caso de descumprimento das contrapartidas estabelecidas	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios
29	Convênios firmados sem dar conhecimento às entidades parceiras, mediante cláusula de ciência, sobre a existência do Código de Ética, Canal de Ouvidoria, Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE e sobre o monitoramento dos aspectos de Integridade relacionados a essa contratação, mediante a indicação de link de acesso aos documentos pela Internet.	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios
30	Convênios firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao relacionados ao parceiro e ao objetivo do evento.	Convênios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Convênios
31	Processo de Credenciamento de Empresa de Consultoria e/ou Instrutoria em desacordo com o Regulamento e Edital de Credenciamento.	Habilitação de empresas em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de credenciados ou colaboradores ou em desacordo com o Edital e regulamento de credenciamento	Credenciados
32	Credenciamentos firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao fornecedor.	Habilitação de empresas em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de credenciados ou colaboradores ou em desacordo com o Edital e regulamento de credenciamento	Credenciados
33	Processo de contratação e avaliação de credenciados sem considerar as regras do Edital e Regulamento de credenciamento ou com indícios de direcionamento e/ou manipulação.	Contratações realizadas em desacordo com o Regulamento do SGC ou padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de credenciados ou colaboradores.	Credenciados

34	Pagamentos não usuais (excessivos), duplicados ou com notas fiscais sequenciais aos fornecedores de produtos e/ou serviços prestados.	Processos de pagamentos aos fornecedores em desacordo com as normas vigentes ou fora dos padrões usuais	Financeiro
35	Pagamentos de notas fiscais cuja razão social do emissor e/ou conta corrente é divergente do estabelecido em contrato.	Processos de pagamentos aos fornecedores em desacordo com as normas vigentes ou fora dos padrões usuais	Financeiro
36	Processos de pagamentos aos fornecedores sem a devida conferência e/ou aprovação dos serviços prestados, documentação-suporte e medições correspondentes ao contrato.	Processos de pagamentos aos fornecedores em desacordo com as normas vigentes ou fora dos padrões usuais	Financeiro
37	Pagamentos a consultores credenciados no Programa SEBRAETEC, com horas não condizentes ao trabalho realizado ou para serviços não efetuados e/ou duplicados.	Pagamentos efetuados para credenciados por serviços não solicitados, não realizados, realizados parcialmente ou em desacordo com o Regulamento do SGC.	Financeiro
38	Adiantamentos concedidos a fornecedores sem controles específicos formalmente definidos para acompanhar e eliminar as pendências há longa data.	Pagamentos efetuados por materiais e serviços, não recebidos, recebidos parcialmente.	Financeiro
39	Valores das ações dos projetos, executados no sistema RM, superiores aos valores orçados no sistema SGE.	Divergência de informações e valores entre os sistemas aplicativos/gerenciais do Sistema SEBRAE devido a ausência de interfaces automatizadas ou conciliações contábeis.	Financeiro
40	Informações de execução financeira no Sistema Informatizado da UF (RM, Microsiga, DataSul e Protheus), em desacordo com as métricas registradas no SME - Sistema de Monitoramento Estratégico.	Divergência de informações e valores entre os sistemas aplicativos/gerenciais do Sistema SEBRAE devido a ausência de interfaces automatizadas ou conciliações contábeis.	Financeiro
41	Viagens Internacionais não aderentes aos critérios estabelecidos na IN respectiva da unidade do Sistema SEBRAE (aprovação, número de diárias, prazo para prestação de contas, prazo para solicitação, relatórios e etc.).	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Financeiro
42	Viagens Internacionais para eventos ou ações que não estão alinhados com as estratégias do Sistema SEBRAE.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Financeiro
43	Viagens Internacionais subsidiadas pelo Sistema SEBRAE à empresários sem uma definição clara dos critérios de seleção e divulgação para participação.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Financeiro



44	Viagens nacionais não aderentes aos critérios estabelecidos nas normas internas (aprovação, número de diárias, prazo para prestação de contas, prazo para solicitação, relatórios e etc.).	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Financeiro
45	Direcionamento e/ou falha do processo seletivo para provimento de cargos.	Contratação de colaboradores sem as qualificações técnicas necessárias para o cargo, fora do perfil dos Sistema SEBRAE ou em desacordo com as normas de Gestão de Pessoas.	Gestão de Pessoas
46	Contratação ou nomeação de cônjuge, ou companheiro ou parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, até o terceiro grau para cargos de confiança na Diretoria Executiva e Conselhos (Ex: assessor, chefe de gabinete, etc.), salvo quando a contratação tiver sido precedida de processo seletivo que assegure o princípio da isonomia entre os concorrentes.	Contratação de colaboradores sem as qualificações técnicas necessárias para o cargo, fora do perfil do Sistema SEBRAE ou em desacordo com as normas de Gestão de Pessoas.	Gestão de Pessoas
47	Contratação de Assessores que desempenham funções divergentes às suas atribuições definidas nas normas de Gestão de Pessoas ou contrato de trabalho/nomeação e também aqueles que não possuem os requisitos mínimos (formação/experiência comprovada).	Contratação de colaboradores sem as qualificações técnicas necessárias para o cargo, fora do perfil do Sistema SEBRAE ou em desacordo com as normas de Gestão de Pessoas.	Gestão de Pessoas
48	Processo de Provimento interno (ascensão na carreira, processo seletivo interno ou movimentação) em desacordo com as normas internas de Gestão de Pessoas.	Contratação de colaboradores sem as qualificações técnicas necessárias para o cargo, fora do perfil do Sistema SEBRAE ou em desacordo com as normas de Gestão de Pessoas.	Gestão de Pessoas
49	Processo de Gestão do Desempenho em desacordo com as normas internas de Gestão de Pessoas.	Atividades executadas em desacordo com as expectativas do Sistema SEBRAE devido a não formalização de papéis e responsabilidades.	Gestão de Pessoas
50	Ausência de evidência e/ou comprovação da presença ou prestação dos serviços dos Assessores.	Atividades executadas em desacordo com as expectativas do Sistema SEBRAE devido a não formalização de papéis e responsabilidades.	Gestão de Pessoas
51	Pagamentos de salário e gratificação sem observar as regras das normas de Gestão de Pessoas e/ou o Acordo Coletivo de Trabalho.	Valores de folha de pagamento, encargos trabalhistas, impostos e benefícios pagos ou descontados incorretamente.	Gestão de Pessoas
52	Processo de Remuneração Variável em desacordo com a política de Gestão de Pessoas e/ou Nota Técnica de critérios específicos.	Remuneração Variável apurada incorretamente ou sem documentação suporte adequada.	Gestão de Pessoas
53	Procedimento de desligamento ou remanejamento de empregados sem a segurança de que as remoções e revogações	Desligamento ou remanejamento de colaboradores sem revogações de acesso.	Gestão de Pessoas

	de acesso aos sistemas são realizadas tempestivamente.		
54	Ausência de pauta mínima mandatória referente aos assuntos de Governança Corporativa (Gestão de Riscos, Compliance, Auditoria Interna), bem como endereçamento/orientação dos aspectos identificados nas reuniões das Diretorias Executivas e Conselhos Deliberativos, de acordo com as políticas nacionais e aos regimentos aplicáveis às instâncias de governança.	Atividades executadas em desacordo com melhores práticas ou políticas, normas e expectativas do Sistema SEBRAE.	Governança
55	Não homologação de alterações no estatuto social dos SEBRAE/UFs pelo CDN, conforme estabelecido no Estatuto Social.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Governança
56	Inexistência do Comitê de Compliance no âmbito dos Conselhos Deliberativos, suportado por Regimento Interno próprio, para propor medidas, diretrizes e estratégias de prevenção de riscos de ética e Compliance.	Atividades executadas em desacordo com melhores práticas ou políticas, normas e expectativas do Sistema SEBRAE.	Governança
57	Reuniões do Comitê de Compliance sem a devida formalização ou documentação suporte adequada para assegurar que os assuntos relacionados ao Programa de Integridade estão sendo discutidos, analisados e endereçados corretamente pelos responsáveis.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Governança
58	Nomeação de Conselheiros Fiscais sem os requisitos mínimos para as atribuições do cargo (experiência técnica e idoneidade moral, mediante a apresentação das informações, certidões e/ou documentos especificados pelo CDE), devidamente formalizados por resolução específica, observadas as normas determinadas pelo CDN.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Governança
59	Transferência de patrimônio às entidades não correlacionadas ao Sistema SEBRAE em desacordo com as instruções normativas vigentes.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Governança
60	Planos de ação relacionados às recomendações da CGU, TCU, Auditoria Interna, Nacional, Compliance (Integridade Corporativa) sem atendimento, acompanhamento e atualização, bem como não utilização de sistema informatizado para acompanhamento das recomendações.	Monitoramento inadequado do nível de implementação de planos de ação de auditoria	Governança
61	Planos de auditoria não baseados no Regulamento de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE, não cumprimento das atividades definidas no Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna – PAAAI - e não estabelecimento do PAAAI.	Atividades executadas em desacordo com melhores práticas ou políticas, normas e expectativas do Sistema SEBRAE.	Governança

62	Ausência de reporte dos trabalhos de auditoria interna em seu inteiro teor às Presidências dos Conselhos Deliberativos por parte da Auditoria Interna.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Governança
63	Procurações financeiras firmadas sem uma definição clara dos poderes outorgados e prazo de validade estipulado.	Comportamento antiético ou fraudulento por parte da Alta Administração e/ou colaboradores.	Governança
64	Ausência de reporte dos riscos ligados a LGPD bem como as ações tomadas para mitigá-los às instancias de governança locais e ao DPO Nacional	Atividades executadas em desacordo com leis, políticas, normas e outros regulamentos, abrangendo também a não observância de melhores práticas e expectativas do Sistema SEBRAE	Governança
65	Estabelecimento de patrocínios em desacordo com as normas existentes e que não estão alinhados aos objetivos do Sistema SEBRAE.	Patrocínios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE. Parcerias realizadas em condições desfavoráveis ou em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de fornecedores ou colaboradores.	Patrocínios
66	Patrocínios concedidos sem a definição clara da mensuração do retorno institucional.	Patrocínios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Patrocínios
67	Estabelecimento de patrocínios sem cláusulas anticorrupção e/ou sem definição de penalizações em caso de descumprimento das contrapartidas estabelecidas em contrato.	Parcerias realizadas em condições desfavoráveis ou em desacordo aos padrões éticos do Sistema SEBRAE devido ao favorecimento de fornecedores ou colaboradores.	Patrocínios
68	Prestação de contas dos patrocínios inadequada e/ou inexistente ou com gastos incorridos em naturezas de despesas vetadas pelas normativas vigentes (comprovação física, contrapartidas, extratos, contábil, etc).	Patrocínios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Patrocínios
69	Patrocínios firmados sem dar conhecimento às entidades parceiras, mediante cláusula de ciência, sobre a existência do Código de Ética, Canal de Ouvidoria, Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE e sobre o monitoramento dos aspectos de Integridade relacionados a essa parceria, mediante a indicação de link de acesso aos documentos pela Internet.	Patrocínios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Patrocínios

70	Patrocínios firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao parceiro e ao objetivo patrocinado.	Patrocínios estabelecidos e executados em desacordo com instruções normativas, expectativas e objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE.	Patrocínios
----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

### ANEXO III – NORMAS SISTÊMICAS

Tema	Norma	Link
Auditoria Interna	Regulamento de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 352, de 27 de agosto de 2020)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Classificação da Informação	Política de Classificação da Informação do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 335, de 15 de agosto de 2019)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Controles Internos	Política de Controles Internos do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 351, de 27 de agosto de 2020)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Convênios	Regulamento de Convênios do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 333, de 15 de agosto de 2019)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Ética	Código de Ética do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 289, de 31 de agosto de 2017, complementado pela Resolução CDN n° 290, de 28 de setembro de 2017)	<a href="https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_codigo_etica">https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_codigo_etica</a>
Gestão de Dados Pessoais	Política de Gestão de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 356, de 25 de novembro de 2020)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Gestão de Incidentes com Violação de Dados	Política de Gestão de Incidentes com Violação de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 371, de 29 de abril de 2021)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Governança da Proteção de Dados	Política de Governança de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 370, de 29 de abril de 2021)	<a href="https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_codigo_etica">https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_codigo_etica</a>
Licitações e Contratos	Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 362, de 11 de fevereiro de 2021)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Patrocínio	Política de Patrocínio do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 305, de 25 de outubro de 2018)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Privacidade e Tratamento de Dados	Política de Privacidade e Tratamento de Dados Pessoais do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 357, de 25 de novembro de 2020)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Segurança da Informação e Comunicação	Política de Segurança da Informação e Comunicação do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 358, de 25 de novembro de 2020)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Sindicância	Regulamento de Sindicância do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 306, de 25 de outubro de 2018)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
Transparência	Política de Transparência do Sistema SEBRAE (Resolução CDN n° 379, de 24 de junho de 2021)	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>

## ANEXO IV – LEGISLAÇÃO DE INTERESSE

### Legislação Federal

#### Programa de Integridade da Presidência da República

##### **Decreto 10.795, de 13 de setembro de 2021**

Institui o Programa de Integridade da Presidência da República.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ Ato2019-2022/2021/Decreto/D10795.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2019-2022/2021/Decreto/D10795.htm)

#### Lei Geral de Proteção de Dados

##### **Lei 13.709, de 14 de agosto de 2018**

Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ ato2015-2018/2018/lei/13709.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2015-2018/2018/lei/13709.htm)

#### Política de Governança da Administração Pública Federal

##### **Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017**

Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ Ato2015-2018/2017/Decreto/D9203.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2015-2018/2017/Decreto/D9203.htm)

#### Lei das Estatais

##### **Lei 13.303, de 30 de junho de 2016**

Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ ato2015-2018/2016/lei/13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2015-2018/2016/lei/13303.htm)

##### **Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016**

Regulamenta, no âmbito da União, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ ato2015-2018/2016/Decreto/D8945.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2015-2018/2016/Decreto/D8945.htm)

#### Lei Anticorrupção

##### **Lei 12.846, de 1º de agosto de 2012**

Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ ato2011-2014/2013/lei/12846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2011-2014/2013/lei/12846.htm)

##### **Decreto 8.420, de 18 de março de 2015**

Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm)

#### Lei do Conflito de Interesses no Poder Executivo

##### **Lei 12.813, de 16 de maio de 2013**

Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego; e revoga dispositivos da Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, e das Medidas Provisórias nºs 2.216-37, de 31 de agosto de 2001, e 2.225-45, de 4 de setembro de 2001.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ ato2011-2014/2013/lei/12813.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2011-2014/2013/lei/12813.htm)

### Lei de Acesso à Informação

#### **Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011**

Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)

#### **Decreto 7.724, de 16 de maio de 2012**

Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2012/Decreto/D7724.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2012/Decreto/D7724.htm)

### **Legislação Estadual**

#### **Decreto 40.388, de 14 de janeiro de 2020 (DISTRITO FEDERAL)**

Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas que celebrem contratos, consórcios, convênios, concessões ou parcerias público-privadas com a administração pública direta ou indireta do Distrito Federal, de acordo com a Lei nº 6.112, de 02 de fevereiro de 2018.

[http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/086e6cf411324809973472ec9f54060a/exec\\_dec\\_40388\\_2020.html#art1](http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/086e6cf411324809973472ec9f54060a/exec_dec_40388_2020.html#art1)

#### **Lei 16.722, de 09 de dezembro de 2019 (PERNAMBUCO)**

Dispõe sobre a obrigatoriedade de implantação de Programa de Integridade por pessoas jurídicas de direito privado que contratarem com o Estado de Pernambuco

<https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=16722&complemento=0&ano=2019&tipo=&url=>

#### **Decreto 2.902, de 01 de outubro de 2019 (PARANÁ)**

Regulamenta a Lei nº 19.857, de 29 de maio de 2019, que instituiu o Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual.

<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=220833&indice=1&totalRegistros=1>

#### **Decreto 46.745, de 22 de agosto de 2019 (RIO DE JANEIRO)**

Institui o Programa de Integridade Pública no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Estado do Rio de Janeiro, e dá outras providências.

<https://biblioteca.pge.rj.gov.br/bnportal/pt-BR/search/104692?exp=%22Consolida%C3%A7%C3%A3o%22%2Fassunto>

#### **Lei 19.857, de 29 de maio de 2019 (PARANÁ)**

Institui o Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual e dá outras providências.

<http://portal.assembleia.pr.leg.br/index.php/pesquisa-legislativa/legislacao-estadual?idLegislacao=51813&tpLei=0&idProposicao=82290>

#### **Lei 6.112, de 02 de fevereiro de 2018 (DISTRITO FEDERAL)**

Dispõe sobre a implementação de Programa de Integridade em pessoas jurídicas que firmem relação contratual de qualquer natureza com a administração pública do Distrito Federal em todas as esferas de poder e dá outras providências. (alterado(a) pelo(a) Lei 6308 de 13/06/2019)

[http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/3bf29283d9ea42ce9b8feff3d4fa253e/Lei\\_6112\\_02\\_02\\_2018.html](http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/3bf29283d9ea42ce9b8feff3d4fa253e/Lei_6112_02_02_2018.html)

ANEXO V – DESCRIÇÃO DAS TRANSAÇÕES CRÍTICAS NO PAINEL DE GESTÃO EM REDE

Nº	Transação Crítica	Processo	PGR		Teste Manual	Observações
			Teste já realizado	Pode ser automatizado		
1	Incompatibilidade nos relatórios para os atendimentos das metas físicas: - Cliente recebendo atendimento de 2 ou mais parceiros no mesmo dia e horário. - Recorrência de atendimento relacionado ao mesmo serviço e cliente. - Atendimentos em dias improváveis (dias não usuais). - Registro de metas físicas (atendimentos) realizado no Sistema Informatizado da UF incompatível com a documentação suporte correspondente.	Atendimento	X		X	Analisa toda a base dos atendimentos do período para os itens: - Recorrência - Onipresença - Dia não usuais Sinaliza situações que podem estar erradas
2	Informações de atendimentos (quantidade de participantes, horas e ações) no Sistema Informatizado da UF, em desacordo com as métricas registradas no SME - Sistema de Monitoramento Estratégico.	Atendimento		X		
3	Atendimentos realizados no SAS sem a inclusão do Termo de Consentimento do Cliente em observância a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).	Atendimento		X		
4	Atendimentos realizados por colaboradores ou terceiros no SAS com registro de conteúdo impróprio, ofensivo ou incompatível com a necessidade do cliente.	Atendimento			X	
5	Realização de eventos em desacordo com os normas/procedimentos internos.	Atendimento			X	
6	Prestação de serviço de consultoria e/ou realização de eventos (palestras, oficinas, cursos e caravanas) registrados no Sistema Informatizado da UF com horas não condizentes com o objeto da contratação.	Atendimento	X			O teste verifica toda a base de consultorias e sinaliza trabalhos com mais de 14 horas diárias



7	Ausência da elaboração dos relatórios de mensuração e avaliação nos prazos estabelecidos no Manual de Programas, Projetos e Atividades, bem como as informações necessárias para refletir o trabalho realizado.	Atendimento			X	
8	Atendimentos inadequados às empresas pelos credenciados, agentes de orientação empresarial ou agentes do ALI e demais.	Atendimento			X	
9	Contratação de fornecedores impedidos por: Vedação de Licitar ou Contratar com o Sistema SEBRAE / Trabalho Escravo / Certidões Negativas Vencidas / CEIS, CEPIM e CNEP	Compras e Licitações	X			Verificação de todas as contratações realizadas em relação aos impedimentos de licitar ou contratar
10	Deficiência do instrumento contratual que impeça ou não preveja medidas tendentes à regularização ou penalização: suspensão de pagamento; suspensão da execução, prazos máximos de regularização de omissões ou apontamentos cadastrais impeditivos do pagamento; multas contratuais, entre outras.	Compras e Licitações			X	
11	Processo de contratação e/ou renovação de contratos com fornecedores sem considerar as devidas regras existentes no regulamento de licitações e de contratos do Sistema SEBRAE, tanto na fase interna como externa	Compras e Licitações	X		X	Verificação de todas as contratações realizadas em relação aos impedimentos de licitar ou contratar / Concentração de fornecedores
12	Processos licitatórios com termo de referência deficiente, sem estabelecer a real necessidade da contratação e o devido detalhamento do objeto a ser executado, bem como produtos-finais e/ou forma de mensuração e recebimento condizente com o objeto e remuneração dos serviços, ausência de previsão de aprovação da autoridade competente, entre outras.	Compras e Licitações			X	

13	Fornecedores contratados pelo Sistema SEBRAE para prestação de serviços com a apresentação de atestados de capacidade técnica de origem dúbia, não condizentes com o objeto a ser executado ou atestados idênticos ao objeto estabelecido no Termo de Referência da Licitação.	Compras e Licitações			X	
14	Processos licitatórios sem o enquadramento adequado dos prestadores de serviço, considerando a Lei Complementar nº 123/2006 – Lei Geral da Microempresa (MPE) e Empresa de Pequeno Porte (EPP) e a Resolução do CDN 294, de 22 de fevereiro de 2018	Compras e Licitações		X	X	O PGR apresenta a execução das contratações por modalidade, permitindo uma análise do compliance local
15	Contratação por dispensa de licitação (exceto aquelas enquadradas no art. 6º da Resolução CDN 361, de 11 de fevereiro de 2021) e inexigibilidade sem a aprovação da DIREX, parecer jurídico e/ou não enquadrados no Art. 9º e Art. 10 da Resolução CDN 361/2021.	Compras e Licitações	X		X	O PGR apresenta a execução das contratações por modalidade, permitindo uma análise do compliance local
16	Diversas contratações de um mesmo tipo de produto/serviço por dispensa de licitação com fracionamento de valores para quebra de alçada e não abertura de processo licitatório	Compras e Licitações	X			Teste verifica concentração de fornecedores e fracionamento de despesas
17	Processo de contratação direta com a presença de fornecedores que possuem relacionamento para composição mínima do processo de cotação caracterizando o direcionamento (Ex. empresas com mesmos sócios, parentes ou empresas “fantasmas”).	Compras e Licitações		X		
18	Direcionamento e/ou manipulação dos processos de contratação por dispensa de licitação e inexigibilidade.	Compras e Licitações	X	X		O teste que verifica concentração de fornecedores e fracionamento de despesas também é utilizado nesta transação

19	Contratação de terceiros, (considerando consultores credenciados) cuja personalidade jurídica ou grupo econômico, ou seus diretores, conselheiros, sócios, acionistas, empregados e/ou partes relacionadas possuem relação comercial ou de parentesco com colaboradores ou dirigentes do Sistema SEBRAE	Compras e Licitações		X		
20	Participação de empregados ou dirigentes de quaisquer entidades ao mesmo operacionalmente vinculadas e ex-empregado ou ex-dirigente menos de 180 dias após a demissão em processos de contratação do Sistema SEBRAE.	Compras e Licitações		X		
21	Estabelecimento de contratos sem cláusulas obrigatórias (Ex: anticorrupção, LGPD quando for o caso) e/ou sem definição de penalizações em caso de descumprimento das obrigações estabelecidas no instrumento.	Compras e Licitações			X	
22	Contratos firmados sem dar conhecimento aos fornecedores, mediante cláusula de ciência, sobre a existência do Código de Ética, Canal de Ouvidoria, Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE e sobre o monitoramento dos aspectos de Integridade relacionados a essa contratação, mediante a indicação de link de acesso aos documentos pela Internet.	Compras e Licitações			X	
23	Contratos firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao fornecedor.	Compras e Licitações		X		
24	Aprovação de convênios desalinhada à Instrução Normativa vigente para o Sistema SEBRAE ou equivalente na UF, bem como à Matriz de Risco de	Convênios			X	

	Convênios sugerida pelo CDN.					
25	Convênios firmados com objeto constante de instrumento mal elaborado, dúbio e/ou inconsistente com os objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE e sem definição clara do retorno institucional.	Convênios			X	
26	Convênios com gastos incorridos pelo Sistema SEBRAE acima dos montantes estipulados nos instrumentos sem as devidas justificativas, pareceres técnicos e aprovações da Diretoria Executiva.	Convênios		X		
27	Prestação de contas dos Convênios em desacordo com a instrução normativa, extratos bancários, convênio e/ou plano de trabalho.	Convênios			X	
28	Estabelecimento de convênios sem cláusulas anticorrupção e/ou sem definição de penalizações em caso de descumprimento das contrapartidas estabelecidas	Convênios			X	
29	Convênios firmados sem dar conhecimento às entidades parceiras, mediante cláusula de ciência, sobre a existência do Código de Ética, Canal de Ouvidoria, Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE e sobre o monitoramento dos aspectos de Integridade relacionados a essa contratação, mediante a indicação de link de acesso aos documentos pela Internet.	Convênios			X	
30	Convênios firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao parceiro e ao objetivo do evento.	Convênios			X	

31	Processo de Credenciamento de Empresa de Consultoria e/ou Instrutoria em desacordo com o Regulamento e Edital de Credenciamento.	Credenciados				X	
32	Credenciamentos firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao fornecedor.	Credenciados				X	
33	Processo de contratação e avaliação de credenciados sem considerar as regras do Edital e Regulamento de credenciamento ou com indícios de direcionamento e/ou manipulação.	Credenciados				X	
34	Pagamentos não usuais (excessivos), duplicados ou com notas fiscais sequenciais aos fornecedores de produtos e/ou serviços prestados.	Financeiro	X				Os testes verificam todos os pagamentos da base para: - não usuais; - excedentes ao contrato; - duplicados - abertos há muito tempo
35	Pagamentos de notas fiscais cuja razão social do emissor e/ou conta corrente é divergente do estabelecido em contrato.	Financeiro				X	
36	Processos de pagamentos aos fornecedores sem a devida conferência e/ou aprovação dos serviços prestados, documentação-suporte e medições correspondentes ao contrato.	Financeiro				X	
37	Pagamentos a consultores credenciados no Programa SEBRAETEC, com horas não condizentes ao trabalho realizado ou para serviços não efetuados e/ou duplicados.	Financeiro	X				Os mesmos testes realizados para qualquer fornecedor acontecem aqui também
38	Adiantamentos concedidos a fornecedores sem controles específicos formalmente definidos para acompanhar e eliminar as pendências há longa data.	Financeiro				X	

39	Valores das ações dos projetos, executados no sistema RM, superiores aos valores orçados no sistema SGE.	Financeiro		X		Verificação realizada hoje pelo próprio RM
40	Informações de execução financeira no Sistema Informatizado da UF (RM, Microsiga, DataSul e Protheus), em desacordo com as métricas registradas no SME - Sistema de Monitoramento Estratégico.	Financeiro		X		Verificação realizada hoje pelo SME
41	Viagens Internacionais não aderentes aos critérios estabelecidos na IN respectiva da unidade do Sistema SEBRAE (aprovação, número de diárias, prazo para prestação de contas, prazo para solicitação, relatórios e etc.).	Financeiro			X	
42	Viagens Internacionais para eventos ou ações que não estão alinhados com as estratégias do Sistema SEBRAE.	Financeiro			X	
43	Viagens Internacionais subsidiadas pelo Sistema SEBRAE à empresários sem uma definição clara dos critérios de seleção e divulgação para participação.	Financeiro			X	
44	Viagens nacionais não aderentes aos critérios estabelecidos nas normas internas (aprovação, número de diárias, prazo para prestação de contas, prazo para solicitação, relatórios e etc.).	Financeiro			X	
45	Direcionamento e/ou falha do processo seletivo para provimento de cargos.	Gestão de Pessoas			X	
46	Contratação ou nomeação de cônjuge, ou companheiro ou parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, até o terceiro grau para cargos de confiança na Diretoria Executiva e Conselhos (Ex: assessor, chefe de gabinete, etc.), salvo quando a contratação tiver sido precedida de processo seletivo que assegure o princípio da	Gestão de Pessoas		X		

	isonomia entre os concorrentes.					
47	Contratação de Assessores que desempenham funções divergentes às suas atribuições definidas nas normas de Gestão de Pessoas ou contrato de trabalho/nomeação e também aqueles que não possuem os requisitos mínimos (formação/experiência comprovada).	Gestão de Pessoas		X		
48	Processo de Provimento interno (ascensão na carreira, processo seletivo interno ou movimentação) em desacordo com as normas internas de Gestão de Pessoas.	Gestão de Pessoas			X	
49	Processo de Gestão do Desempenho em desacordo com as normas internas de Gestão de Pessoas.	Gestão de Pessoas			X	
50	Ausência de evidência e/ou comprovação da presença ou prestação dos serviços dos Assessores.	Gestão de Pessoas			X	
51	Pagamentos de salário e gratificação sem observar as regras das normas de Gestão de Pessoas e/ou o Acordo Coletivo de Trabalho.	Gestão de Pessoas		X		
52	Processo de Remuneração Variável em desacordo com a política de Gestão de Pessoas e/ou Nota Técnica de critérios específicos.	Gestão de Pessoas		X		
53	Procedimento de desligamento ou remanejamento de empregados sem a segurança de que as remoções e revogações de acesso aos sistemas são realizadas tempestivamente.	Gestão de Pessoas			X	
54	Ausência de pauta mínima mandatária referente aos assuntos de Governança Corporativa (Gestão de Riscos, Compliance, Auditoria Interna), bem como endereçamento/orientação dos aspectos identificados	Governança			X	

	nas reuniões das Diretorias Executivas e Conselhos Deliberativos, de acordo com as políticas nacionais e aos regimentos aplicáveis às instâncias de governança.					
55	Não homologação de alterações no estatuto social dos SEBRAE/UFs pelo CDN, conforme estabelecido no Estatuto Social.	Governança			X	
56	Inexistência do Comitê de Compliance no âmbito dos Conselhos Deliberativos, suportado por Regimento Interno próprio, para propor medidas, diretrizes e estratégias de prevenção de riscos de ética e Compliance.	Governança			X	
57	Reuniões do Comitê de Compliance sem a devida formalização ou documentação suporte adequada para assegurar que os assuntos relacionados ao Programa de Integridade estão sendo discutidos, analisados e endereçados corretamente pelos responsáveis.	Governança			X	
58	Nomeação de Conselheiros Fiscais sem os requisitos mínimos para as atribuições do cargo (experiência técnica e idoneidade moral, mediante a apresentação das informações, certidões e/ou documentos especificados pelo CDE), devidamente formalizados por resolução específica, observadas as normas determinadas pelo CDN.	Governança			X	
59	Transferência de patrimônio às entidades não correlacionadas ao Sistema SEBRAE em desacordo com as instruções normativas vigentes.	Governança			X	
60	Planos de ação relacionados às recomendações da CGU, TCU, Auditoria Interna, Nacional, Compliance (Integridade Corporativa) sem atendimento, acompanhamento e atualização, bem como não utilização de sistema	Governança			X	



	informatizado para acompanhamento das recomendações.					
61	Planos de auditoria não baseados no Regulamento de Auditoria Interna do Sistema SEBRAE, não cumprimento das atividades definidas no Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna – PAAAI - e não estabelecimento do PAAAI.	Governança			X	
62	Ausência de reporte dos trabalhos de auditoria interna em seu inteiro teor às Presidências dos Conselhos Deliberativos por parte da Auditoria Interna.	Governança			X	
63	Procurações financeiras firmadas sem uma definição clara dos poderes outorgados e prazo de validade estipulado.	Governança			X	
64	Ausência de reporte dos riscos ligados a LGPD bem como as ações tomadas para mitigá-los às instancias de governança locais e ao DPO Nacional	Governança			X	
65	Estabelecimento de patrocínios em desacordo com as normas existentes e que não estão alinhados aos objetivos do Sistema SEBRAE.	Patrocínios			X	
66	Patrocínios concedidos sem a definição clara da mensuração do retorno institucional.	Patrocínios			X	
67	Estabelecimento de patrocínios sem cláusulas anticorrupção e/ou sem definição de penalizações em caso de descumprimento das contrapartidas estabelecidas em contrato.	Patrocínios			X	
68	Prestação de contas dos patrocínios inadequada e/ou inexistente ou com gastos incorridos em naturezas de despesas vetadas pelas normativas vigentes (comprovação física,	Patrocínios			X	

	contrapartidas, extratos, contábil, etc).					
69	Patrocínios firmados sem dar conhecimento às entidades parceiras, mediante cláusula de ciência, sobre a existência do Código de Ética, Canal de Ouvidoria, Programa de Integridade Corporativa do Sistema SEBRAE e sobre o monitoramento dos aspectos de Integridade relacionados a essa parceria, mediante a indicação de link de acesso aos documentos pela Internet.	Patrocínios			X	
70	Patrocínios firmados sem as devidas declarações quanto à inexistência de potenciais conflitos de interesses e riscos de integridade (imagem/reputacional, corrupção ou fraude) relacionados ao parceiro e ao objetivo patrocinado.	Patrocínios			X	

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Interação dos Processos do Programa de Integridade Corporativa

Figura 2 - Benefícios do Programa de Integridade Corporativa

Figura 3 - Linhas de Defesa

Figura 4 - Desenvolvimento de Políticas

Figura 5 - Exemplo de Matriz de Transação Crítica

Figura 6 - Modelo de Seção da Situação Atual do Relatório

Figura 7 - Modelo de Seção de Recomendação do Relatório

Figura 8 - Modelo de Sistema Métrico

Figura 9 - Etapas Due Diligence

## GLOSSÁRIO

**CDE – Conselho Deliberativo Estadual**

**CDN – Conselho Deliberativo Nacional**

**CEIS – Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas**

**CEPIM – Cadastro de Entidades sem Fins Lucrativos Impedidas**

**CGU – Controladoria Geral da União**

**Compliance – cumprir, executar, satisfazer ou realizar o que lhe foi imposto, ou seja, estar em conformidade**

**Controle Interno – políticas, procedimentos, atividades e mecanismos desenvolvidos para assegurar que os objetivos de negócios sejam atingidos e que eventos indesejáveis sejam prevenidos ou detectados e corrigidos**

**COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – organização sem fins lucrativos dedicada à melhoria de processos, principalmente pela aplicação da ética e pelo cumprimento dos controles internos**

**DIREX – Diretoria Executiva**

**Due Diligence – processo de revisão, análise e/ou investigação das informações de uma organização com o intuito de validar e/ou corroborar oportunidades e riscos do negócio**

**Follow up – Verificação da realização do planejado**

**Framework – Conjunto de conceitos usado para resolver um problema de um domínio específico**

**Gestão de riscos – processo contínuo estabelecido, direcionado e monitorado pela Alta Administração, aplicável em qualquer área do SEBRAE e que contempla as atividades de identificar, analisar, avaliar, decidir sobre estratégias de resposta, planejar e executar ações para modificar, bem como monitorar e comunicar os riscos, com vistas ao efetivo alcance dos objetivos da instituição**

**SEBRAE – Sebrae Nacional**

**SEBRAE/UF – Unidades Estaduais**

**Sistema SEBRAE – SEBRAE + SEBRAE/UF (Unidades nos Estados e no Distrito Federal)**

**Stakeholders – Partes Interessadas – parceiros, clientes, fornecedores, entidades e outros agentes que se relacionam com uma empresa**

**TCU – Tribunal de Contas da União**

## REFERÊNCIAS

APEX BRASIL. Programa de Compliance. 2019

Programas de Ética e Compliance: perspectivas e iniciativas para uma atuação estratégica – Deloitte.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Melhores Práticas de Governança Corporativa.

A framework for compliance Professional Standards Councils LEC (Legal Ethics Compliance). Disponível em: <<http://www.lecnews.com>>

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU) Programa de Integridade: diretrizes para empresas privadas.

HARVARD BUSINESS BRASIL. Os nove passos essenciais para fortalecer o compliance e a governança corporativa nas empresas - Disponível em: <<http://hbrbr.uol.com.br/os-9-passos-essenciais-para-fortalecer-o-compliance-e-governanca-corporativa-nas-empresas/>>.

SEBRAE NACIONAL. <<http://www.SEBRAE.com.br>>

Estatuto Social do SEBRAE Nacional.

Regimento Interno do Comitê de Compliance e Auditoria

SERPA, Alexandre Cunha. Compliance descomplicado, um guia simples e direto sobre programas de compliance.

FEBRABAN/ABBI. Documento consultivo: função de compliance. Disponível em: <<http://www.abbi.com.br/funcao-de-compliance.html>>.

Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013.

Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). Disponível em: <<http://www.coso.org/>>

SISTEMA SEBRAE. Manual Geor: Programas Nacionais 2015.

Ética e Compliance na Construção – CBIC

Pesquisa Maturidade do Compliance no Brasil – 2017/2018 – KPMG

Guia Programas de Compliance – CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica

Considerações sobre o Estatuto Jurídico das Empresas Estatais – Benjamim Zymler

Código de Compliance Corporativo – Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial – IBDEE

Gerenciamento de riscos corporativos integrado com estratégia e performance – COSO e PwC

Guia de Orientação para Melhores Práticas de Comitês de Auditoria – IBGC

Referencial Básico de Gestão de Riscos - TCU

Imprimir

# Fundamentos e Princípios

## Fundamentos

O tema proteção de dados pessoais, na LGPD, tem como fundamentos (art. 2º, LGPD):

- respeito à privacidade, ao assegurar os direitos fundamentais de inviolabilidade da intimidade, da honra, da imagem e da vida privada;
- a autodeterminação informativa, ao expressar o direito do cidadão ao controle, e assim, à proteção de seus dados pessoais e íntimos;
- a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião, que são direitos previstos na Constituição brasileira;
- desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação, a partir da criação de um cenário de segurança jurídica em todo o país;
- a livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor, por meio de regras claras e válidas para todo o setor privado; e
- os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas.

## Princípios

A boa-fé no tratamento de dados pessoais é premissa básica. Além disso, é preciso refletir sobre questões como "Qual o objetivo deste tratamento?", "É preciso mesmo utilizar essa quantidade de dados?", "O cidadão com quem me relaciono deu o consentimento?", "O uso dos dados pode gerar alguma discriminação?". Essas são algumas das perguntas que devem ser feitas. Quer saber o que mais deve ser levado em conta na hora de tratar os dados? Confira então os princípios e as bases legais da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais.

Os seguintes princípios (art. 6º, LGPD) devem ser observados na hora de tratar dados pessoais:

Realização do tratamento para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao titular, sem possibilidade de tratamento posterior de forma incompatível com essas finalidades.

<b>Finalidade</b>	Realização do tratamento para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao titular, sem possibilidade de tratamento posterior de forma incompatível com essas finalidades.
<b>Adequação</b>	Compatibilidade do tratamento com as finalidades informadas ao titular, de acordo com o contexto do tratamento.
<b>Necessidade</b>	Limitação do tratamento ao mínimo necessário para a realização de suas finalidades, com abrangência dos dados pertinentes, proporcionais e não excessivos em relação às finalidades do tratamento de dados.
<b>Livre acesso</b>	Garantia, aos titulares, de consulta facilitada e gratuita sobre a forma e a duração do tratamento, bem como sobre a integridade de seus dados pessoais.
<b>Qualidade dos dados</b>	Garantia, aos titulares, de exatidão, clareza, relevância e atualização dos dados, de acordo com a necessidade e para o cumprimento da finalidade de seu tratamento.
<b>Transparência</b>	Garantia, aos titulares, de informações claras, precisas e facilmente acessíveis sobre a realização do tratamento e os respectivos agentes de tratamento, observados os segredos comercial e industrial.

<b>Segurança</b>	Utilização de medidas técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou difusão.
<b>Prevenção</b>	Adoção de medidas para prevenir a ocorrência de danos em virtude do tratamento de dados pessoais.
<b>Não discriminação</b>	Impossibilidade de realização do tratamento para fins discriminatórios ilícitos ou abusivos.
<b>Responsabilização e prestação de contas</b>	Demonstração, pelo agente, da adoção de medidas eficazes e capazes de comprovar a observância e o cumprimento das normas de proteção de dados pessoais e, inclusive, da eficácia dessas medidas.



Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão – Sebrae/MA

## REGIMENTO INTERNO

Aprovado pela Resolução CDE Nº 015/2021

JUNHO / 2021

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachyl Miranda Jordão de Silva  
Diretora ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Micro-Borracho de Arinde  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)



## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO I – DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES .....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO II – DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO III – DA COMPOSIÇÃO .....</b>	<b>2</b>
Seção I – Do Conselho Deliberativo Estadual .....	2
Seção II – Da Diretoria Executiva .....	3
Seção III – Das Unidades Técnicas e de Apoio .....	6
<b>CAPÍTULO IV – DAS COMPETÊNCIAS .....</b>	<b>6</b>
Seção I – Da Superintendência .....	6
Seção II – Da Diretoria Técnica .....	7
Seção III – Da Diretoria de Administração e Finanças .....	8
Seção IV – Dos gerentes, do chefe de Gabinete, dos coordenadores e dos colaboradores .....	10
<b>CAPÍTULO V – DAS ATRIBUIÇÕES COMUNS DO CDE, DIREX, GERENTES, ASSESSORES, COORDENADORES E COLABORADORES .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO VI – DO FUNCIONAMENTO DO SEBRAE/MA .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO VII – DOS ATOS NORMATIVOS E EXECUTIVOS E DOS INSTRUMENTOS FORMAIS DE COMUNICAÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO VIII – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS .....</b>	<b>15</b>
<b>ANEXO I – ORGANOGRAMA .....</b>	<b>17</b>
<b>ANEXO II – DESCRIÇÕES DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS17 .....</b>	<b>19</b>

**REGIMENTO INTERNO DO SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
DO MARANHÃO (SEBRAE/MA), ATUALIZADO EM RAZÃO DAS ALTERAÇÕES  
APROVADAS NA REUNIÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL DE 24 DE  
JUNHO DE 2021**

**CAPÍTULO I  
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º – O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Maranhão (Sebrae/MA), com sede e foro no Estado do Maranhão, é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, sob a forma de serviço social autônomo, regulado por seu Estatuto Social e pelo Regimento Interno.

Art. 2º – O Regimento Interno tem por objetivo regulamentar a organização e funcionamento do Sebrae/MA. Disciplina a estrutura organizacional (administrativa, técnica e operacional); bem como as competências e atribuições da Diretoria Executiva (diretores Superintendente, Técnico e de Administração e Finanças) e Unidades (Técnica e de Apoio).

**CAPÍTULO II  
DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

Art. 3º – O Sebrae/MA tem a seguinte estrutura organizacional:

I – Conselho Deliberativo Estadual:

- a) Gabinete
- b) Conselho Fiscal

II – Diretoria Executiva

- a) Secretaria Executiva

III – Unidades Técnicas e de Apoio

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rafael Miranda Jordão da Silva  
Diretor ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Membro Conselho de Administração  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)

**CAPÍTULO III  
DA COMPOSIÇÃO  
SEÇÃO I**

**Do Conselho Deliberativo Estadual**

Art. 4º – O Conselho Deliberativo Estadual, denominado pela sigla CDE, é órgão colegiado de direção superior do Sebrae/MA, composto por quinze conselheiros titulares e suplentes, e dispõe de:

- I. Gabinete: órgão de apoio administrativo do presidente e conselheiros;
- II. Conselho Fiscal: órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira.

§ 1º – É de competência do CDE/MA a aplicação de penalidades dos diretores que deixarem de cumprir o que estabelece o Estatuto Social do Sebrae/MA e/ou este Regimento Interno.

§ 2º – O funcionamento do CDE está disposto em Regimento Interno próprio.

**SEÇÃO II  
Da Diretoria Executiva**

Art. 5º – As gestões estratégica, administrativa e técnica do Sebrae/MA serão exercidas pela Diretoria Executiva, órgão colegiado de natureza executiva, denominada pela sigla Direx, e dispõe de:

- I. Secretaria Executiva: órgão de assessoramento e apoio da Direx.

Parágrafo único – A Direx é composta por três integrantes: diretor-superintendente (Disup), diretor-técnico (Ditec) e diretor de Administração e Finanças (DAF).

Art. 6º – Nos casos de afastamento temporário ou impedimento, os integrantes da Direx substituir-se-ão entre si, mediante portaria emitida pelo Disup, que informará o período, o substituto e o substituído.

§ 1º – Entende-se por afastamento temporário ou impedimento, para fins de comunicação ao CDE, as ausências superiores a cinco dias e a interrupção da prestação de serviços em

razão da suspensão do contrato de trabalho sem a percepção salarial ou de licença remunerada estabelecida em lei.

§ 2º – Nas demais situações, os afastamentos deverão ser registrados por meio de resolução da Direx.

§ 3º – Deve-se comunicar o CDE em caso de substituição da Superintendência.

Art. 7º – A Direx reunir-se-á, ordinariamente, duas vezes por mês e, em caráter extraordinário, sempre que convocada pela Superintendência.

§ 1º – As decisões da Direx serão registradas em ata assinada pelos três diretores, podendo esta ser lavrada, em forma de sumário, os fatos acontecidos, inclusive dissidências e protestos, contendo, apenas, a descrição das decisões tomadas, desde que os documentos, os votos, propostas e protestos escritos sejam igualmente arquivados.

§ 2º – As decisões serão tomadas por maioria simples.

§ 3º – Excepcionalmente, as reuniões poderão ser realizadas com a presença de, apenas, dois integrantes da Direx, sendo um deles o superintendente ou quem a estiver substituindo temporariamente, hipótese em que as decisões serão tomadas por unanimidade.

§ 4º – É responsabilidade do diretor que tiver conhecimento de atos praticados em desacordo com o Estatuto Social do Sebrae/MA ou de seu Regimento Interno, a imediata comunicação ao CDE/MA.

§ 5º – As decisões da Direx produzirão seus efeitos com a emissão de resoluções e portarias específicas baixadas pela Superintendência, salvo nas hipóteses em que seja necessária a aprovação da matéria pelo CDE.

Art. 8º – Compete à Direx, sem prejuízo de outras atribuições cometidas pelo Estatuto Social do Sebrae/MA:

- I. Cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social do Sebrae/MA, o presente Regimento Interno, o plano plurianual, as regras estabelecidas nas Diretrizes para elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual do Sebrae, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas, regionalmente, pelo CDE, pelas resoluções emanadas do CDN e da Direx do Sebrae/NA, no que sejam aplicáveis ao Sebrae/MA;

- II. Prover ampla leitura dos cenários em que opera o Sebrae/MA e detectar novas necessidades nos clientes potenciais para fundamentar a pesquisa e o desenvolvimento de soluções;
- III. Elaborar a proposta do Regimento Interno do Sebrae/MA, submetendo-a à aprovação do CDE;
- IV. Promover articulação interinstitucional e definir padrões para ações de atendimento aos pequenos negócios, com parceiros públicos e privados que propiciem a alavancagem dos projetos e atividades por meio de contrapartidas econômicas e/ou financeiras;
- V. Elaborar propostas de plano plurianual e de orçamento anual e submeter à aprovação do CDE as respectivas alterações, assim como as mudanças desses instrumentos de ação administrativa;
- VI. Expedir e cumprir as respectivas normas internas de funcionamento e operação, consoante com o disposto no Estatuto Social do Sebrae/MA e no que dispuser o presente Regimento Interno;
- VII. Executar o orçamento anual do Sebrae/MA;
- VIII. Definir as estratégias para atendimento ao público-alvo do Sebrae/MA, propondo-as ao CDE;
- IX. Propor ao CDE a criação, extinção ou movimentação de unidades regionais e/ou Núcleos de Atendimento Empresarial (NAE), sempre que o cenário apontar;
- X. Submeter à aprovação do CDE a realização de viagens ao exterior para serviço, estudo ou representação de diretores, empregados ou convidados;
- XI. Buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente no Estatuto Social do Sebrae/MA a fim de ampliar suas ações;
- XII. Elaborar e/ou ajustar proposta do Sistema de Gestão de Pessoas do Sebrae/MA, compreendendo o quadro de pessoal, o plano de cargos e salários e os benefícios oferecidos, submetendo a matéria ao CDE;
- XIII. Discutir, em ata, a dispensa de empregados no interesse do Sebrae/MA, salvo os casos excepcionais, os quais serão submetidos ao CDE/MA, bem como a movimentação de pessoal;
- XIV. Manifestar-se, quando solicitada, sobre questões de competência do CDE/MA;

- XV. Comunicar ao CDE/MA ocorrência de irregularidades no âmbito do Sebrae/MA e, se for o caso, de descumprimento de recomendações expedidas a respeito dessas irregularidades;
  - XVI. Executar atribuições que lhe forem confiadas pelo CDE/MA;
  - XVII. Instituir a estrutura complementar do Sebrae/MA, após aprovação do CDE/MA;
  - XVIII. Submeter à aprovação do CDE/MA, na forma estatutária, a prestação de contas anual do Sebrae/MA.
- Art. 9º – As unidades, vinculadas a cada Diretoria (Disup, Ditec e DAF), estão descritas no organograma, que se encontra no Anexo I deste Regimento Interno.

### SEÇÃO III

#### Das Unidades Técnicas e de Apoio

Art. 10. – As descrições das Unidades Técnicas e de Apoio estão inseridas no Anexo II deste Regimento Interno.

### CAPÍTULO IV

#### DAS COMPETÊNCIAS

#### SEÇÃO I

#### Da Superintendência

- Art. 11. – Compete à Superintendência (Disup):
- I. Cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social do Sebrae/MA e o presente Regimento Interno, as resoluções, políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE, além das resoluções do CDE, da Direx do Sebrae/NA e demais atos do Sebrae/MA;
  - II. Convocar e presidir as reuniões da Direx;
  - III. Baixar e dar conhecimento das resoluções aprovadas pela Direx;
  - IV. Liderar as ações operacionais desenvolvidas nas áreas de atuação setorial dos demais diretores e a elaboração do direcionamento estratégico, das diretrizes orçamentárias, dos orçamentos e planos de trabalho anuais do Sebrae/MA, bem como os outros documentos que subsidiem a definição da ação do Sebrae/MA;

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Raciel Miranda Jordão da Silva  
Diretor(a): ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Bonifácio de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)

- V. Decidir, após consulta prévia à Direx, sobre demissão (observado o inciso XIII, do Art. 8º, deste Regimento), atos de movimentação de pessoal, reenquadramento de empregados no espaço ocupacional e gratificação, de acordo com o Sistema de Gestão de Pessoas, mediante portaria específica;
  - VI. Processar a admissão, observado o Art. 13., inciso XVI, e Art. 21., inciso IX, ambos do Estatuto Social do Sebrae/MA;
  - VII. Prover, mediante portaria, as pessoas que exercerão as funções de confiança. Em caso de profissionais externos, observar o Art. 21., inciso IX, do Estatuto;
  - VIII. Liderar, em conjunto com os demais diretores, a elaboração das propostas que devam ser submetidas ao CDE, em especial as previstas nos incisos VIII, X, XI, XVI e XVII, do Art. 13., do Estatuto Social do Sebrae/MA;
  - IX. Representar o Sebrae/MA ativa e passivamente em juízo ou fora dele, ressalvados os casos em que o Estatuto exija assinatura de outro diretor;
  - X. Assinar, em conjunto com outro diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e quaisquer instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receita, na prestação de garantia ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos do Sebrae/MA;
  - XI. Identificar e propor estratégias de atendimento ao público-alvo do Sebrae/MA;
- Parágrafo Único – Sempre que necessário, com base em decisão colegiada da Direx, a Superintendência poderá delegar suas atribuições aos outros diretores, sem prejuízo da sua responsabilidade.

## SEÇÃO II

### Da Diretoria Técnica

Art. 12. – Compete à Diretoria Técnica (Ditec):

- I. Cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social do Sebrae/MA e o presente Regimento Interno, as resoluções, políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN/CDE, além das resoluções da Direx e demais atos normativos do Sebrae/MA;
- II. Participar das reuniões da Direx, podendo solicitar à Superintendência que as convoque;

- III. Liderar a gestão técnica dos negócios do Sebrae/MA, a orientação, implementação e acompanhamento das ações com base nas políticas e diretrizes expressas no direcionamento estratégico da entidade, mediante desenvolvimento de metodologias, tecnologias e instrumentos de apoio, bem como promoção da interdependência das ações do Sebrae/MA;
- IV. Estabelecer instrumentos e mecanismos de coordenação e avaliação do desempenho e dos resultados das ações executadas pelo Sebrae/MA;
- V. Organizar e disseminar informações sobre as ações de cunho técnico;
- VI. Identificar, selecionar e desenvolver novas metodologias e tecnologias que visem à ampliação e ao aprimoramento do apoio aos pequenos negócios;
- VII. Identificar e apoiar a implementação de ações na área de cooperação com instituições parceiras;
- VIII. Proceder ao acompanhamento e à análise das prestações de contas das ações executadas pelo Sebrae/MA e entidades parceiras;
- IX. Liderar as ações das Unidades Técnicas e das Unidades Regionais nas atividades de caráter técnico;
- X. Indicar à Superintendência as pessoas que exercerão as funções de confiança, bem como a movimentação e designação de pessoas para áreas, comissões e grupos de trabalho no interesse do cumprimento das metas e objetivos programáticos das unidades sob sua supervisão;
- XI. Assinar, em conjunto com a Superintendência, convênios, contratos e demais instrumentos que importem na realização de despesa, captação de receitas, na prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos;
- XII. Submeter à apreciação da Direx o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações;
- XIII. Apresentar à Direx o relatório de acompanhamento mensal das unidades funcionais sob sua supervisão;
- XIV. Identificar e propor estratégias de atendimento ao público-alvo do Sebrae/MA;
- XV. Liderar as atividades das unidades sob sua supervisão e as atividades técnicas das Unidades Regionais;



- XVI. Acompanhar a execução físico-financeira dos projetos de sua área e do orçamento anual do SEBRAE/MA;
- XVII. Substituir o superintendente nos casos de afastamento temporário ou impedimento, observado o disposto no Art. 18., § 2º, do Estatuto Social do Sebrae/MA;
- XVIII. Coordenar a execução de ações de inovação e empreendedorismo, visando o desenvolvimento das micro e pequenas empresas e dos microempreendedores individuais.

### SEÇÃO III

#### Da Diretoria de Administração e Finanças

Art. 13. – Compete à Diretoria de Administração e Finanças (DAF):

- I. Cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social do Sebrae/MA e o presente Regimento Interno, as resoluções, políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE/MA, além das resoluções da Direx e demais atos normativos do Sebrae/MA;
- II. Participar das reuniões da Direx, podendo solicitar à Superintendência que as convoque;
- III. Liderar a gestão administrativa e financeira da organização, o planejamento, a coordenação, a execução e o controle das atividades administrativas do Sebrae/MA;
- IV. Liderar as ações das unidades sob supervisão e das Unidades Regionais nas atividades de caráter administrativo e financeiro;
- V. Elaborar e propor normas internas de funcionamento;
- VI. Indicar à Superintendência as pessoas que exercerão as funções de confiança, bem como a movimentação e designação de pessoas para áreas, comissões e grupos de trabalho no interesse do cumprimento das metas e objetivos programáticos das unidades sob sua supervisão;
- VII. Executar o controle da gestão administrativa, orçamentária e financeira, submetendo os resultados obtidos à Direx;

- VIII. Proceder ao acompanhamento e à análise das prestações de contas das ações executadas pelo Sebrae/MA e entidades parceiras;
- IX. Criar e operacionalizar sistema de informações gerenciais para subsidiar o planejamento e a tomada de decisões;
- X. Orientar as unidades operacionais quanto aos métodos e processos de modernização necessários e a tomada de decisões;
- XI. Deliberar e indicar procedimentos sobre assuntos de sua alçada em consonância com a legislação;
- XII. Assinar, em conjunto com a Superintendência, convênios, contratos e demais instrumentos que importem na realização de despesa, captação de receitas, na prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos;
- XIII. Submeter à apreciação da Direx o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações;
- XIV. Realizar o controle, acompanhamento e análise das prestações de contas das ações executadas pelo Sebrae/MA e órgãos parceiros além de apresentar à Direx mensalmente;
- XV. Gerir os recursos humanos, materiais e financeiros do Sebrae/MA, bem como propor estratégias de redução sem perda da produtividade que possa beneficiar o público-alvo do órgão;
- XVI. Liderar as atividades da unidade sob sua supervisão e as atividades técnicas das Unidades Regionais;
- XVII. Acompanhar a execução físico-financeira e do orçamento anual do Sebrae/MA;
- XVIII. Substituir o Superintendente nos casos de afastamento temporário ou impedimento, observado o disposto no Art. 18., § 2º, do Estatuto Social do Sebrae/MA;
- XIX. Apresentar à Direx o relatório de acompanhamento mensal das unidades funcionais sob sua supervisão;
- XX. Elaborar plano de contas do Sebrae/MA;
- XXI. Elaborar, mensal e cumulativamente, demonstração pormenorizada da situação econômica e financeira do Sebrae/MA, procedendo à elaboração de comparativo da receita e despesa;

- XXII. Identificar e apoiar a implementação de ações de cooperação com instituições parceiras;
- XXIII. Identificar e propor estratégias de atendimento ao público-alvo do Sebrae/MA.

#### SEÇÃO IV

##### **Dos gerentes, do chefe de Gabinete, dos coordenadores e dos colaboradores**

Art. 14. – São atribuições dos gerentes, do chefe de Gabinete e dos coordenadores:

- I. Formar sua equipe de trabalho e promover a integração e contínuo desenvolvimento;
- II. Promover a formulação e implementação de soluções integradas mediante cooperação das diferentes áreas;
- III. Auxiliar na elaboração do orçamento e programa de trabalho operacional da sua área específica e responsabilizar-se pelo acompanhamento da execução e efetividade;
- IV. Colaborar na elaboração do planejamento do Sebrae/MA responsabilizando-se por sua execução, bem como na elaboração do relatório de gestão;
- V. Liderar os trabalhos das equipes;
- VI. Promover o apoio às entidades parceiras na execução das ações sob suas responsabilidades;
- VII. Buscar o apoio institucional e/ou financeiro de entidades parceiras para a execução das ações do Sebrae/MA;
- VIII. Avaliar a implementação das ações e emitir relatórios de acompanhamento técnico, orçamentário e financeiro;
- IX. Conhecer, disseminar e aplicar os procedimentos contidos nos sistemas de gestão do Sebrae/MA;
- X. Representar a Diretoria em comitês, encontros e demais eventos, quando solicitado.

Art. 15. – Compete aos colaboradores:

- I. Observar as ordens e instruções emanadas pelos superiores hierárquicos;
- II. Cumprir os compromissos expressamente assumidos com competência profissional.

## CAPÍTULO V

### DAS ATRIBUIÇÕES COMUNS DO CDE, DIREX, GERENTES, ASSESSORES, COORDENADORES E COLABORADORES

Art. 16. – São atribuições comuns a todos:

- I. Cumprir os compromissos expressamente assumidos com zelo, atenção e competência profissional;
- II. Sugerir medidas para maior eficiência do serviço, quando em reunião da empresa;
- III. Observar a máxima disciplina no local de trabalho;
- IV. Zelar pela ordem e asseio no local de trabalho;
- V. Zelar pela boa conservação das instalações, equipamentos, veículos, máquinas, comunicando as anormalidades notadas;
- VI. Manter, na vida privada e profissional, conduta compatível com a dignidade do cargo ocupado e com a reputação do quadro de pessoal do Sebrae/MA;
- VII. Obedecer às normas de segurança, sobretudo quanto ao uso de equipamentos quando necessário for;
- VIII. Utilizar os meios de identificação pessoal estabelecidos;
- IX. Prestar colaboração ao Sebrae/MA e aos colegas de forma eficaz, cultivando o espírito de comunhão e a mútua fidelidade na realização do serviço em prol das finalidades da entidade;
- X. Informar à Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) qualquer modificação em seus dados pessoais, tais como estado civil, militar, aumento ou redução de pessoas

na família, eventual mudança de residência etc., observado a Lei Geral de Proteção de Dados;

- XI. Respeitar a honra, boa fama e integridade física de todas as pessoas com quem mantiverem;
- XII. Responder e arcar por prejuízos causados ao Sebrae/MA, que tenham sido cometidos por dolo ou culpa (negligência, imperícia ou imprudência);
- XIII. Trabalhar com harmonia, cordialidade, respeito e espírito de compreensão, independentemente de posição hierárquica.

§ 1º – O sentido de equipe deve predominar na execução de tarefas e na realização dos objetivos do Sebrae/MA.

§ 2º – A responsabilidade administrativa não exime o empregado da responsabilidade civil ou criminal cabível.

§ 3º – As indenizações e reposições por prejuízos causados serão descontadas dos salários.

## CAPÍTULO VI

### DO FUNCIONAMENTO DO SEBRAE/MA

Art. 17. – O Sebrae/MA funcionará por meio de:

- I. Reuniões da Direx;
- II. Reuniões periódicas da Direx com gerentes e assessores;
- III. Reunião mensal de avaliação de resultados com gerentes, assessores e coordenadores;
- IV. Procedimentos de auditoria;
- V. Grupos de trabalho destinados à avaliação dos processos operacionais da instituição.

## CAPÍTULO VII

### DOS ATOS NORMATIVOS E EXECUTIVOS E DOS INSTRUMENTOS FORMAIS DE COMUNICAÇÃO

Art. 18. – Os atos normativos e executivos do Sebrae/MA a serem detalhados em instrumentos próprios são:

- I. Direcionamento estratégico;
- II. Plano de trabalho anual;
- III. Diretrizes orçamentárias;
- IV. Orçamento anual;
- V. Resolução;
- VI. Portaria;
- VII. Instrução normativa;
- VIII. Código de ética;
- IX. Sistema de gestão de pessoas;
- X. Sistema de gestão de fornecedores;
- XI. Regimento interno CDE/MA;
- XII. Regimento Interno do Conselho Fiscal;
- XIII. Plano Plurianual (PPA).

Art. 19. – Os instrumentos formais de comunicação administrativa adotados pelo Sebrae/MA são:

- I. Ofício/Carta: documento informativo de âmbito externo, utilizado para informar, solicitar, enviar, esclarecer, convidar, dentre outras finalidades. Serve de instrumento de comunicação oficial do Sebrae/MA com pessoas jurídicas ou físicas, inclusive Sebrae/UF, além de representantes e órgãos do Poder Público. A sua emissão é de competência do presidente do CE, diretores, gerentes e coordenadores;
- II. Memória de reunião: tem como finalidade registrar as decisões estabelecidas em reuniões da Direx e demais unidades do Sebrae/MA;
- III. Ata de reunião: tem finalidade de mostrar o registro fiel dos assuntos tratados nas reuniões do CDE e do Conselho Fiscal;
- IV. Atestado de capacidade técnica: objetiva comprovar a qualificação técnica de uma empresa. A emissão de atestado de capacidade técnica compete à Direx em conjunto ou isoladamente;
- V. Contrato: é acordo firmado entre duas partes, suscetível de apreciação econômica, que contém obrigações e direitos das partes que o celebra. As

- minutas de contrato são elaboradas pela assessoria jurídica. Esse instrumento é assinado pela Direx ou pessoas por ela designadas por meio de ato específico;
- VI. Convênio: é o acordo firmado por entidades privadas entre si ou entidades públicas para a realização de algum objetivo de interesse comum. Diferencia-se do contrato por estar, no convênio, todos partícipes em igualdade de posição jurídica. As minutas de convênios são elaboradas pela assessoria jurídica. Esse instrumento é assinado pela Direx ou pessoas por ela designadas mediante ato específico;
- VII. Correio eletrônico (*e-mail*): tipo de correspondência interna e externa institucional por meio da *internet*. Objetiva propiciar comunicação mais ágil entre emissor e receptor;
- VIII. Nota técnica: objetiva expor ou relatar determinado assunto sob enfoque técnico, ou propor soluções ou encaminhamento;
- IX. Parecer: opinião técnica ou científica sobre assunto específico, servindo de base para a tomada de decisão;
- X. Projeto: constitui o conjunto de ações a serem realizadas com início e término definidos, para atingir resultados e objetivos estabelecidos, com metas por ação, e executar, dentro dos parâmetros fixados pelo Sebrae/MA e pelo partícipe;
- XI. Relatório: exposição de ocorrências, fatos, despesas, transações ou atividades realizadas com a finalidade de dar conhecimento à autoridade superior;
- XII. Termo de Referência: é um documento que objetiva fornecer parâmetros à contratação de pessoa física ou jurídica para execução de determinado serviço ou, ainda, à aquisição de bens. Para tanto, deve apresentar, objetivamente, as informações necessárias à caracterização do serviço e as diretrizes para a contratação, execução e acompanhamento. A correta elaboração do Termo de Referência é essencial para plena execução do contrato;
- XIII. Edital: é o documento por meio do qual a instituição compra e estabelece todas as condições da licitação que será realizada e divulga todas as características do bem ou serviço que será adquirido. A correta elaboração do edital e a definição precisa das características do bem ou serviço pretendido pelo Sebrae/MA são essenciais para a concretização de uma boa compra ou contratação;

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachael Mourada Jordão da Silva  
Diretor(a): ALBERTINO LEAL DE SARRIOS FILHO, Miquele Barreira de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)

- XIV. Comunicação interna: documento utilizado para se comunicar com o público interno do Sebrae/MA;
- XV. Plano de trabalho: instrumento que sintetiza, de forma organizada, a definição de metas e objetivos de atividades que serão desempenhadas em um determinado projeto ou unidade.

Parágrafo Único – Para elaboração e expedição dos documentos acima definidos, deverá observar a hierarquia e aspectos funcionais do Sebrae/MA, quando for o caso.

## CAPÍTULO VIII DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 20. – Os casos omissos e dúvidas surgidos na aplicação do presente Regimento Interno serão analisados pela Direx consoante com o Estatuto Social do Sebrae/MA e, se for o caso, submetidos ao CDE/MA.

Art. 21. – A alteração, revisão ou adequação da estrutura do Sebrae/MA é de iniciativa da Direx ou do presidente do CDE, devendo ser validados pelo CDE/MA.

Art. 22. – As unidades que compõem o organograma (Anexo I), bem como suas competências organizacionais (Anexo II), poderão ser modificadas, mediante análise de proposta, sempre que houver necessidade de modernização e/ou ajustes na condução dos trabalhos da Direx, por seus diretores, devendo ser validados pelo CDE/MA.

Art. 23. – No seu âmbito de aplicação, este Regimento Interno complementa e constitui fonte de interpretação autêntica do Estatuto Social do Sebrae/MA.

Art. 24. – Este Regimento Interno entra em vigor a partir da aprovação pelo CDE/MA, expressa, em resolução própria, que integra o presente, para todos os fins legais, nos termos do Art. 13., inciso VIII, do Estatuto Social do Sebrae/MA.

Art. 25. – Fica revogado o Regimento Interno do Sebrae/MA aprovado pela resolução CDE/MA nº 001/2019 de 31/01/2019, bem como as demais disposições anteriores que com este colidam no tocante ao seu âmbito específico de aplicação.

**ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO**

Diretor-Superintendente

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachael Miranda Jordão da Silva  
Diretora ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Borsalho de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)





**MAURO BORRALHO DE ANDRADE**

Diretor-Técnico

**RACHEL MIRANDA JORDÃO DA SILVA**

Diretora de Administração e Finanças

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachel Miranda Jordão da Silva  
Direção: ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Borralho de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)



**ANEXO I**  
**ORGANOGRAMA**

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Racheli Miranda Jordão de Silva  
Diretora ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Márcus Bernaldo de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)





**ANEXO II**  
**DESCRIÇÕES DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS**

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rafael Miranda Jordão de Silva  
Diretor: ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Borralho de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)



## 1. CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL (CDE)

### 1.1. GABINETE DO CDE – compete ao Gabinete do CDE:

- a) Prestar assessoramento direto e imediato ao presidente e aos conselheiros do Conselho Deliberativo Estadual (CDE);
- b) Organizar e coordenar a agenda do presidente;
- c) Receber, analisar e processar o despacho de atos e correspondências do presidente;
- d) Assistir às reuniões do CDE, fazer a redação e leitura das atas e executar todos os trabalhos de ordenação e preparação das sessões, correspondências e organização de arquivo do Conselho;
- e) Fazer o controle da execução das decisões emanadas pelo CDE e pelo Confis, emitindo relatórios quando da constatação de descumprimento;
- f) Organizar a pauta de reuniões do CDE e do Confis;
- g) Fazer a coleta de material e documentos para compor a pauta de reuniões do CDE;
- h) Receber e encaminhar autoridades e personalidades em visita ao Sebrae/MA;
- i) Elaborar textos, cartas, pronunciamentos e manifestações do presidente;
- j) Prestar assessoramento direto e imediato ao presidente e conselheiros do Conselho Fiscal (Confis) e prestar apoio técnico e administrativo.

### 1.2. GESTOR DE AUDITORIA INTERNA – compete ao gestor de Auditoria Interna:

- a) Realizar gestão das auditorias independentes contratadas para o Sistema Sebrae;
- b) Realizar auditorias em quaisquer unidades do Sebrae/MA;
- c) Executar o Plano Anual de Auditoria;
- d) Assessorar a Diretoria do Sebrae/MA e o CDE, de acordo com a previsão estatutária;
- e) Avaliar o ambiente de controles internos;
- f) Monitorar a instalação de planos de ação decorrentes das auditorias e dos órgãos de controle;
- g) Gerir o Regulamento da Auditoria Interna do Sistema Sebrae.



### 3. DIRETOR-SUPERINTENDENTE

#### 3.1. ASSESSORIA JURÍDICA (ASJUR) – compete à Asjur:

- a) Atuar na proteção dos interesses judiciais e extrajudiciais do Sebrae/MA;
- b) Prestar consultoria jurídica às unidades do Sebrae/MA, com foco em seus interesses institucionais;
- c) Assessorar a Diretoria Executiva no processo decisório com o objetivo de proporcionar segurança na tomada de decisões.

**3.2. COMISSÃO CENTRAL DE LICITAÇÃO (CCL) – compete à CCL atuar com a finalidade da consecução das licitações como fundamento legal para atendimento das demandas de aquisição de produtos e serviços, visando à operacionalização das ações dos projetos finalísticos e outros.**

#### 3.3. UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA (UGE) – compete à UGE:

- a) Criar condições para o Sebrae/MA atuar estrategicamente para o alcance de sua missão, utilizando processos de conhecimento e gestão;
- b) Favorecer o desenvolvimento dos pequenos negócios;
- c) Acompanhar os resultados, a melhoria na gestão das atividades e projetos, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais do Sebrae/MA;
- d) Coordenar o processo de revisão do Direcionamento Estratégico do Sebrae/MA;
- e) Coordenar o processo de elaboração e/ou revisão do Plano Plurianual (PPA) do Sebrae/MA;
- f) Orientar e capacitar gerentes e gestores de Projetos quanto aos aspectos do PPA e Orçamento;
- g) Realizar encontros de reflexão estratégica com a Diretoria Executiva e o corpo de gerentes do Sebrae/MA;
- h) Realizar encontros regionais para discussão com gerentes e gestores sobre PPA e Orçamento;
- i) Realizar encontros regionais para discussão com gerentes e gestores sobre Carteira de Projetos das Unidades;
- j) Elaborar relatório do PPA e do Orçamento Anual;
- k) Elaborar relatório de gestão anual do Sebrae/MA para encaminhamento ao Sebrae Nacional e aos órgãos de controle (TCU/CGU);



- l) Elaborar estudo sobre a maturidade de gestão estratégica do Sebrae/MA;
- m) Realizar pesquisa de mensuração de resultados dos projetos finalísticos do Sebrae/MA;
- n) Elaborar estudos e pesquisas sobre os pequenos negócios no Estado do Maranhão;
- o) Elaborar estudos e pesquisas sobre setores prioritários para atuação do Sebrae/MA;
- p) Prestar assessoria técnica à Diretoria Executiva nas questões relativas ao planejamento, orçamento e estratégias do Sebrae/MA.

### **3.3.1. Coordenação de Programa de Integridade Corporativa – compete ao Programa:**

- a) Estruturar, implementar, gerir e disseminar o programa de integridade corporativa, tendo como base o Manual do Programa de Integridade Corporativa – *Compliance* – do Sistema Sebrae;
- b) Disseminar a política de controles internos;
- c) Verificar a aderência da estrutura organizacional e dos processos, produtos e serviços às leis, normativos, políticas e diretrizes internas e demais regulamentos aplicáveis;
- d) Auxiliar as áreas de negócio na análise de suas estruturas, produtos e serviços, a fim de alinhá-los à estrutura normativa interna;
- e) Atuar de forma independente e autônoma, de modo a garantir a imparcialidade em todas as suas atividades e reportar à Diretoria Executiva, caso algo interfira em sua independência;
- f) Compartilhar, com a auditoria e com a unidade responsável pelos controles internos, toda informação recebida, internamente ou por qualquer outro meio, sobre fatos relacionados a essa política sujeitos à investigação interna.

### **3.4. UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL (UPPDT) – compete à UPPDT:**

- a) Desenvolver ações e articular políticas públicas visando a criação de ambiente favorável à competitividade, sustentabilidade e formalização dos pequenos negócios e ao desenvolvimento econômico no território do Estado do Maranhão;
- b) Contribuir na articulação, formulação e mobilização para que o Sebrae/MA se posicione institucionalmente no campo das Políticas Públicas, promovendo o

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachel Miranda Jordão da Silva  
Diretora - ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Bomalho de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)



desenvolvimento, fortalecendo a representação e contribuindo na construção de um ambiente legal favorável às micro e pequenas empresas;

c) Promover e criar programas e projetos específicos para o desenvolvimento dos territórios, com foco em resultados efetivos;

d) Coordenar a carteira de projetos em elaboração nos territórios de atuação do Sebrae/MA, tendo o SGE como ferramenta de informação, comunicação e tomada de decisão;

e) Acompanhar e avaliar os resultados físicos na execução dos projetos de desenvolvimento territorial, nas áreas previamente definidas;

f) Prestar apoio técnico-administrativo à gestão local dos projetos de desenvolvimento territoriais;

g) Apoiar/orientar o gestor na análise de necessidades de informações com vistas a facilitação do processo de instalação dos projetos de desenvolvimento territorial;

h) Acompanhar e supervisionar os projetos inseridos na carteira, prestando suporte de articulação e decisão ao gerente da Unidade Regional.

### **3.5. UNIDADE DE MARKETING E COMUNICAÇÃO (UMC) – compete à UMC:**

a) Desenvolver o relacionamento com o cliente interno e externo;

b) Fortalecer e promover a imagem e marca do Sebrae/MA junto à sociedade empreendedora do Maranhão;

c) Orientar a utilização dos produtos e serviços do Sebrae/MA, bem como sua missão, serviços e produtos no Estado;

d) Assegurar a interlocução com a Ouvidoria, um canal de comunicação eficiente, ágil, ético e imparcial entre o Sebrae Nacional, Sebrae/MA, cliente, empregados, fornecedores, parceiros e sociedade em geral, contribuindo para a transparência da instituição na aplicação de seus recursos e no cumprimento de sua missão;

e) Promover a divulgação da atuação do Sebrae/MA, internamente e junto à sociedade empreendedora, promovendo a compreensão de sua missão e acessibilidade aos seus projetos e serviços;

f) Promover eventos institucionais com a finalidade de fazer a disseminação interna e externa dos projetos executados pelo Sebrae/MA.

#### **3.5.1. Ouvidoria – compete à ouvidoria:**

a) Receber, registrar, examinar e dar tratamento adequado a reclamações, solicitações, elogios e sugestões referentes a procedimentos e ações do Sebrae/MA;

- b) Responder a todos os questionamentos feitos no âmbito da Ouvidoria e acompanhar as providências adotadas, cobrando soluções e mantendo o usuário dos serviços do Sebrae/MA informado, com agilidade e transparência;
- c) Acompanhar a aplicação de normas para evitar práticas e condutas que contrariem os princípios éticos e os objetivos institucionais do Sebrae/MA;
- d) Divulgar sua finalidade e as formas de acesso à prestação dos seus serviços no Sebrae/MA.

### **3.6. UNIDADE DE NEGÓCIOS E EVENTOS (UNE) – compete a UNE:**

- a) Disponibilizar os espaços próprios do Sebrae/MA no Complexo Multicenter Negócios e Eventos para a realização de eventos próprios ou de terceiros, produzindo receita institucional e cuidando da gestão operacional e administrativa;
- b) Promover a disponibilização dos espaços próprios do Sebrae/MA no Complexo Multicenter Negócios e Eventos para a realização de eventos próprios ou de terceiros;
- c) Elaborar agenda e fazer controle das reservas de locação dos espaços demandadas por terceiros, bem como as reservas demandas para os eventos do Sebrae/MA.
- d) Cuidar da manutenção dos espaços do Complexo Multicenter Negócios e Eventos nos ambientes internos (Pavilhão de Exposições e Centro de Convenções) e no ambiente externo (estacionamentos, jardins) no tocante à conservação, higiene e limpeza dos ambientes;
- e) Fazer gestão do orçamento do Complexo Multicenter Negócios e Eventos, realizando acompanhamento e controle das despesas e receitas;
- f) Prospectar e propor instrumentos e padrões em gerenciamento e projetos de locação de espaços para eventos;
- g) Propor a aquisição de ferramentas de software para apoio ao gerenciamento de locação de espaços para eventos;
- h) Elaborar relatório das atividades e dos resultados financeiros oriundos das locações dos espaços do Complexo Multicenter Negócios e Eventos.

## **4. DIRETOR-TÉCNICO (DITEC)**

### **4.1. UNIDADE DE GESTÃO DO ATENDIMENTO E RELACIONAMENTO COM CLIENTES – compete à Ditec:**

- a) Assegurar a execução, gestão, monitoramento, avaliação e relacionamento com clientes de programas e projetos de atendimento nas unidades finalísticas, orientados para a obtenção de resultados para o público do Sebrae/MA, por meio da modernização e

aprimoramento das soluções, visando a sua adequação constante às demandas do público-alvo;

b) Realizar a entrega de soluções próprias e de terceiros, presenciais e digitais, individuais e coletivas, por meio dos diversos canais de atendimento ao cliente;

c) Criar, conjuntamente com outras unidades, a transformação digital nos processos de atendimento e de relacionamento com cliente;

d) Integrar dados e canais para distribuição *omnichannel* (integração dos canais de atendimento);

e) Instalar, em conjunto com outras unidades, soluções de automação dos serviços massivos (autoatendimento);

f) Definir as referências para a cultura do atendimento e relacionamento com cliente e iniciar ações de retenção e da operação de uma estratégia estadual de relacionamento;

g) Elaborar regras de conversão, acompanhamento e melhoria das jornadas do cliente;

h) Criar, em conjunto com outras unidades, a lógica de *hub* de soluções no *site* do Sebrae/MA;

i) Reposicionar as unidades físicas de atendimento para espaços de entrega de serviços especializados e/ou diferenciados (Unidades Regionais, Núcleos de Atendimento Empresarial e Postos de Atendimento);

j) Contribuir para a instalação do *e-commerce* no processo de atendimento ao cliente;

k) Fazer interlocução com o Sebrae Nacional em assuntos relacionados a projetos e ações de atendimento e relacionamento com clientes;

l) Dar suporte técnico às Unidades Regionais nas questões relacionadas ao atendimento e relacionamento com clientes.

#### 4.1.1. COORDENAÇÃO DE GESTÃO DO ATENDIMENTO – compete à Coordenação de Gestão do Atendimento:

a) Realizar o monitoramento das atividades de atendimento ao cliente do Sebrae/MA em todo o Estado;

b) Fazer gestão operacional do programa de atendimento Agentes de Orientação Empresarial (AOE);

c) Fazer gestão operacional do programa de Agentes Locais de Inovação (ALI);

- d) Fazer gestão operacional do Sistema de Atendimento e Relacionamento Sebrae (SAS);
- e) Fazer gestão operacional do sistema de *e-commerce* do Sebrae/MA;
- f) Fazer interlocução com as Unidades Regionais em assuntos relacionados ao atendimento ao cliente.

#### 4.2. UNIDADE DE GESTÃO DE SOLUÇÕES EMPRESARIAIS – compete à Unidade de Soluções Empresariais:

- a) Coordenar o desenvolvimento de soluções colocadas à disposição do cliente Sebrae por meio de todos os canais, realizar a curadoria de soluções próprias e de terceiros;
- b) Disponibilizar *hub* de soluções digitais e presenciais para os pequenos negócios;
- c) Fazer gestão do portfólio de soluções próprias e de terceiros;
- d) Criar e/ou cocriar soluções Sebrae para disponibilizar aos pequenos negócios;
- e) Prospectar e adquirir soluções no mercado para disponibilizar aos pequenos negócios;
- f) Acompanhar e disponibilizar soluções digitais Sebrae;
- g) Validar a lógica de curadoria de informações, conteúdos e serviços;
- h) Definir a política de recomendação de soluções aos clientes;
- i) Automatizar o algoritmo de recomendação com base em inteligência artificial;
- j) Fazer gestão da base unificada de conhecimento;
- k) Criar ambiente conversacional para recomendação de informações, conteúdos e serviços;
- l) Fazer interlocução com o Sebrae Nacional em assuntos relacionados a projetos e ações de soluções empresariais.

##### 4.2.1. COORDENAÇÃO DE MERCADO, CAPITALIZAÇÃO E SERVIÇOS FINANCEIROS

- a) Prover conhecimentos e soluções de estímulo ao acesso a mercados, por meio de abordagens individuais e coletivas, para o alcance dos resultados para os pequenos negócios;
- b) Orientar e dar suporte técnico aos pequenos negócios para acesso a mercados, inserindo-os em programas, projetos e ações como: Comércio Brasil / Rodadas de

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachael Miranda Jordão da Silva  
Diretora ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Esmalinho de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)

Negócios / Comércio eletrônico (*e-commerce*) / Encontros Empresariais / Salão do Empreendedor / Feira do Empreendedor;

c) Orientar e dar suporte técnico aos pequenos negócios para acesso a serviços financeiros em programas, projetos e ações como: Cooperativismo Financeiro, Orientação para acesso a crédito e microcrédito, Educação e Inclusão Financeira;

d) Promover o acesso e dar suporte técnico à capitalização de empresas inovadoras em: Edital de aplicação em Fundo de Investimento em Participações (FIP), Projeto Capital Empreendedor, Fintechs;

e) Orientar sobre Garantia de Crédito para pequenos negócios, como: Fundo de Aval para as Micro e Pequenas Empresas (Fampe) e Sociedades de Garantia de Crédito (SGC).

#### 4.2.2. COORDENAÇÃO DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

a) Prover conhecimentos e soluções de estímulo à inovação e ao uso de tecnologia por meio de abordagens individuais e coletivas, para o alcance dos resultados e para os pequenos negócios;

b) Disseminar as práticas e metodologias referentes à inovação e tecnologia a todos os projetos finalísticos do Sebrae/MA;

c) Contribuir no desenvolvimento das ações de inovação e tecnologia dos projetos finalísticos, dando suporte técnico na implementação de soluções como: Sebraetec; Agentes Locais de Inovação (ALI); Sebraelab; Economia Criativa; Startup e Economia Digital; Encadeamento Tecnológico; Indicações Geográficas; Subvenção para Inovação; Negócios de Impacto Social e Ambiental; Empresas de Alto Impacto; Prospecção e Tendências Tecnológicas; Bioeconomia e Sustentabilidade; Ambientes de Inovação;

d) Fazer gestão das redes de parceiros do ecossistema de inovação e tecnologia;

e) Apoiar a Formulação de Propostas de Programas e Políticas Públicas de Inovação e Sustentabilidade para os pequenos negócios;

**4.3. UNIDADE DE CULTURA EMPREENDEDORA – compete à Unidade de Cultura Empreendedora:**

a) Disseminar e promover a cultura e a educação empreendedora por meio da articulação institucional com parceiros locais e com o Sistema Sebrae, visando ser referência no fomento ao empreendedorismo;

b) Fazer gestão para implementação do Programa Nacional de Educação Empreendedora (Pnee) no Estado;

- c) Promover a Semana Global de Empreendedorismo no Maranhão, com apoio de parceiros estaduais;
- d) Constituir plano de mídia e comunicação em conjunto com a UMC, para disseminação da cultura empreendedora no Estado;
- e) Realizar curadoria de informações nos temas: empreendedorismo, liderança e cooperativismo;
- f) Consolidar a jornada do potencial empreendedor;
- g) Promover ações de constituição de cidades empreendedoras, em conjunto com outras unidades para articulação das prefeituras;
- h) Potencializar a realização dos Fóruns de Educação Empreendedora no Estado;
- i) Apoiar e divulgar a Pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), bem como outras pesquisas sobre o tema da cultura empreendedora;
- j) Fortalecer a rede de Empretec e constituir novas redes com a participação de universidades, escolas, entidades técnicas de ensino, professores e estudantes;
- k) Criar conexões com parceiros com foco em empreendedorismo (MEC, universidades, Brasil Junior, ONU Mulheres, Junior Achievement, StartSe, Perestroika, Aerolito, Google, entre outros);
- l) Fazer interlocução com o Sebrae Nacional em assuntos relacionados a projetos e ações da cultura e educação empreendedora.

#### **4.3.1. COORDENAÇÃO DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA - compete à Coordenação de Educação Empreendedora:**

- a) Disseminar e fazer gestão para implementação do Programa Jovem Empreendedor Primeiros Passos (JEPP), em instituições de ensino fundamental públicas e privadas no Estado;
- b) Disseminar e fazer gestão para implementação de ações da Educação Empreendedora em instituições de médio e ensino superior, públicas e privadas no Estado;
- c) Realizar o monitoramento das atividades da Educação Empreendedora nas escolas conveniadas, bem como acompanhar os resultados das ações;
- d) Coordenar as ações estaduais do Prêmio de Educação Empreendedora;
- e) Desenvolver iniciativas de educação, empreendedora com foco no empreendedorismo feminino, jovem, aposentados e para pessoas especiais, além de outros possíveis nichos;

- f) Contribuir na disseminação e fazer gestão para implementação e monitoramento do Empretec nas Unidades Regionais;
- g) Coordenar as ações para realização do Encontro Estadual de empretecos e eventos Empretec Day nas Unidades Regionais;
- h) Dar suporte técnico às Unidades Regionais em assuntos relacionados à disseminação e implementação da Educação Empreendedora.

#### **4.4. UNIDADE DE COMPETITIVIDADE – compete à Unidade de Competitividade:**

- a) Contribuir com a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios com visão de cadeia de valor por meio da geração de inteligência em temas estratégicos e da articulação de parcerias e políticas para apoiar o atendimento do Sebrae/MA;
- b) Contribuir na criação de projetos finalísticos e de conhecimento, incluídos nos macrosssegmentos e ações estratégicas como: Energia, Turismo, Alimentos e Bebidas, Moda, Artesanato, Casa e Construção, Beleza, Saúde e Bem-Estar; Encadeamento Produtivo; Franquias; Internacionalização, entre outros;
- c) Acompanhar e supervisionar os projetos inseridos nas diversas carteiras de macrosssegmento e ações estratégicas, prestando suporte técnico e de articulação aos gerentes e gestores das Unidades Regionais;
- d) Dar suporte técnico às Unidades Regionais em assuntos relacionados à disseminação e implementação das ações de mercado;
- e) Fazer interlocução com o Sebrae Nacional em assuntos relacionados a projetos e ações de competitividade, macrosssegmentos e projetos estratégicos.

##### **4.4.1. COORDENAÇÃO DE ENCADEAMENTO PRODUTIVO**

- a) Prospectar, no mercado, oportunidades de projetos em editais e chamadas de projetos de instituições públicas e privadas, nacionais e internacionais no Sebrae Nacional, que estejam direcionados ao atendimento a pequenos negócios urbanos e rurais, nas áreas de gestão, inovação e tecnologia, acesso a mercado, acesso a serviços financeiros, capitalização, *startups*, educação empreendedora e transformação digital;
- b) Elaborar projetos especiais, conforme prioridades definidas pelo Sebrae/MA, para serem submetidos ao Sebrae Nacional (recursos CSN) e/ou para serem submetidos a instituições públicas e privadas, nacionais e internacionais, para captação de recursos;
- c) Fazer gestão dos projetos especiais regionais de atuação compartilhada com os demais Sebrae da Região Nordeste e/ou da Região Norte;
- d) Dar suporte técnico às Unidades Regionais nas estratégias de atuação e na execução de projetos de encadeamento produtivo e de macrosssegmentos priorizados;

e) Dar suporte técnico às Unidades Regionais em assuntos relacionados à captação, concepção e execução de projetos especiais.

#### 4.4.2. COORDENAÇÃO DE TURISMO E CULTURA

a) Promover e instalar programas e projetos específicos para o desenvolvimento do turismo, incluindo os segmentos de cultura e artesanato, nos territórios de atuação do Sebrae/MA previamente definidos;

b) Acompanhar e avaliar os resultados finalísticos na criação e desenvolvimento da carteira de projetos de turismo, cultura e artesanato, bem como as metas pactuadas;

c) Apoiar e orientar gerentes e gestores na análise de necessidades de informações com vistas à facilitação do processo de instalação dos projetos da carteira de turismo, cultura e artesanato;

d) Propor e monitorar a execução das ações de mercados da carteira de projetos de turismo, cultura e artesanato;

e) Contribuir na implementação de ações nos projetos finalísticos incluídos na carteira de turismo, cultura e artesanato, com foco nos resultados pactuados;

f) Acompanhar e supervisionar os projetos inseridos na carteira de turismo, prestando suporte técnico, de articulação e apoio às decisões dos gerentes das Unidades Regionais e aos gestores de projetos de turismo, cultura e artesanato;

g) Promover a integração entre os diversos projetos da carteira de turismo e entre as Unidades Regionais do Sebrae/MA que tenham atuação ou potencial de atuação no setor de turismo e nos segmentos de cultura e artesanato;

h) Participar de câmaras, núcleos ou grupos setoriais, internos e externos, que estejam voltados para discussões e planejamento da temática do turismo, artesanato e cultura;

i) Prestar apoio técnico às Unidades Regionais na gestão local dos projetos e ações de turismo, cultura e artesanato.

### 5. DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS (DAF)

#### 5.1. CONTROLADORIA (Cont) – compete à Controladoria:

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachid Miranda Jordão da Silva  
Diretor(a) ALBERTINO LEAL DE BARRROS FILHO, Membro Externo de Análise  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)





- a) Acompanhar, inspecionar os processos administrativos do Sebrae/MA verificando a legalidade e a legitimidade de atos de gestão do Sebrae/MA em sua execução orçamentário-financeira, desenvolver e acompanhar as ações de gestão de contrato;
- b) Avaliar os resultados alcançados quanto à economicidade, eficiência e eficácia;
- c) Realizar acompanhamento, levantamento e inspeção nos processos administrativos do Sebrae/MA, com vistas a verificar a legalidade e a legitimidade de atos de gestão dos responsáveis pela execução orçamentário-financeira e patrimonial, bem como avaliar seus resultados quanto à economicidade, eficiência e eficácia;
- d) Analisar as prestações de contas do fundo rotativo, prestação de contas de viagens, custeio administrativo e os processos de ressarcimento de despesas;
- e) Analisar os processos de pagamentos decorrentes de contratação de bens e serviços e outros;
- f) Analisar, estudar e apresentar, para o diretor de Administração e Finanças, proposta de melhoria nas normas, procedimentos e rotinas do Sebrae/MA;
- g) Sugerir a realização de auditoria, sindicância ou tomada de contas especiais, sempre que houver relevância das evidências encontradas na rotina de acompanhamento dos assuntos afetos ao Sebrae/MA;
- h) Acompanhar os processos administrativos e disciplinares que impliquem prejuízo ao patrimônio do Sebrae/MA, observando a eventual apuração de responsabilidade;
- i) Registrar e controlar os contratos e/ou outros termos correlatos firmados pelo Sebrae/MA, no período de sua vigência, relativo às compras diretas, orientando os gestores/fiscais quanto à execução, ao acompanhamento e aos prazos em geral;
- j) Acompanhar, junto ao respectivo gestor, a execução do contrato, subsidiando-o quando necessário;
- k) Assessorar e interagir com as unidades do Sebrae/MA desde a preparação dos documentos iniciais, tais como: projeto, justificativa, orçamento estimado, entre outros;
- l) Supervisionar os contratos e convênios firmados pelo Sebrae/MA;
- m) Propor a impugnação de atos de gestão vinculados à licitação e aos contratos administrativos considerados irregulares ou ilegais.

## 5.2. UNIDADE DE GESTÃO DE PESSOAS (UGP) – compete à UGP:

1. Gerir o capital humano e promover um ambiente de trabalho saudável e propício ao desempenho de forma a alcançar os objetivos estratégicos do órgão, desenvolvendo, com eficácia e eficiência, a administração de pessoal, recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento e qualidade de vida;

2. Formular, acompanhar, executar e avaliar políticas, diretrizes, normas e procedimentos que orientem e disciplinem a gestão de pessoas do Sebrae/MA;
3. Acompanhar a gestão de pessoas nas atividades relativas a: (1) folha de pagamento de pessoal e cálculo dos respectivos encargos sociais; (2) horário e jornada de trabalho e período de descanso; (3) controle e planejamento de férias; (4) seguridade e previdência social; (5) benefícios; (6) encerramento de contrato de trabalho; (7) controle do quadro de pessoal; e (8) realização de entrevista de desligamento, entre outros;
4. Representar o Sebrae/MA, quando designado como preposto, nas audiências no Ministério do Trabalho e/ou órgãos da Justiça do Trabalho, sempre que houver causas de natureza trabalhista;
5. Promover estudos de melhoria nos normativos relacionados à promoção e concessão de benefícios;
6. Elaborar, mensalmente, o fechamento da folha de pagamento;
7. Controlar as inclusões e exclusões da folha de pagamento de forma a garantir a exatidão dela;
8. Elaborar os processos de rescisão contratual e de eventuais reclamações trabalhistas;
9. Efetuar os cálculos mensais, atentando para as datas-limites dos encargos sociais;
10. Controlar os vencimentos dos contratos de experiência, temporários e estagiários;
11. Elaborar, anualmente, o calendário de dias-pontes, de feriados e de compensações;
12. Divulgar e fazer cumprir a legislação trabalhista e os normativos de pessoal do Sebrae/MA;
13. Divulgar e fazer cumprir a legislação, convenções ou acordos coletivos de trabalho e os normativos de pessoal do Sebrae/MA;
14. Propor e acompanhar atividades relativas à realização de processo seletivo externo, com o objetivo de prover os espaços ocupacionais pertencentes ao quadro de pessoal do Sebrae/MA;
15. Operacionalizar o ingresso e saída de empregados e estagiários no Sebrae/MA;
16. Elaborar e acompanhar os indicadores de índice de aprovação no período de experiência e tempo de preenchimento das vagas;
17. Organizar, executar e controlar a aplicação do Sistema de Gestão de Pessoas (SGP);

18. Executar e acompanhar as atividades dos espaços ocupacionais em carreira do quadro efetivo do Sebrae/MA, por meio da aplicação das normas e procedimentos de avaliação de competência, para fins de contrato de experiência e progressão funcional;
19. Planejar, organizar e monitorar a política de avaliação de competência e o processo de progressão funcional dos servidores do Sebrae/MA;
20. Planejar, elaborar, executar e acompanhar o programa permanente de capacitação, treinamento e desenvolvimento profissional dos empregados, abrangendo as áreas técnica, gerencial e intelectual;
21. Agregar e organizar informações sobre o desenvolvimento de recursos humanos, consolidando-as em relatórios;
22. Assessorar na formulação e controlar a execução da dotação orçamentária que se destine às ações de capacitação, treinamento e desenvolvimento de pessoal;
23. Organizar, executar, acompanhar e avaliar ações de capacitação dos empregados, bem como promover ações corretivas visando à melhoria do desempenho funcional;
24. Auxiliar na elaboração do Plano de Acompanhamento do Desenvolvimento Individual (Padi) e executar a matriz de treinamento cuidando da capacitação com todas as unidades organizacionais;
25. Promover a divulgação das ações de capacitação da Universidade Corporativa, bem como monitorar a participação efetiva dos empregados do Sebrae/MA;
26. Elaborar, emitir e controlar certificados de conclusão de cursos, seminários e similares, promovidos internamente sob a supervisão da unidade;
27. Manter atualizados os registros das ações de capacitação nos sistemas pertinentes;
28. Executar ações visando à adaptação e integração funcional do empregado;
29. Promover ações de melhoria da cultura e do clima organizacional de acordo com diretrizes aprovadas, implementando plano de ação da saúde ocupacional e qualidade de vida no trabalho;
30. Planejar, organizar e executar ações de esporte e lazer contemplando programas de qualidade de vida no trabalho, tais como massoterapia, campeonato de futebol, palestras educativas do PCMSO, ginástica laboral, caminhadas e corridas;
31. Programar, organizar e executar a Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Sipat);
32. Mapear e controlar possíveis riscos ocupacionais no ambiente de trabalho do Sebrae/MA;

33. Acompanhar o treinamento dos brigadistas de incêndio e equipe de evacuação de emergência;
34. Organizar e acompanhar o processo eleitoral da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, o treinamento e as atividades dos *cipeiros* eleitos e nomeados;
35. Registrar e acompanhar os Comunicados de Incidentes e Acidentes de Trabalho.

### 5.3. UNIDADE DE FINANÇAS (UFIN) – compete à Ufin:

1. Garantir o cumprimento das políticas financeiras do órgão e do sistema Sebrae/MA;
2. Gerir as aplicações das disponibilidades financeiras, o processo contábil;
3. Realizar a gestão financeira dos fundos garantidores de crédito e demais fundos financeiros, garantindo rentabilidade e segurança das aplicações;
4. Assessorar e assistir às demandas do diretor de Administração e Finanças em matéria financeira;
5. Participar da formulação de políticas, diretrizes, normas e procedimentos que orientem e disciplinem a gestão de recursos financeiros do Sebrae/MA;
6. Gerenciar as aplicações das disponibilidades financeiras, garantindo rentabilidade e segurança dos investimentos;
7. Garantir a regularidade das operações financeiras do Sebrae/MA, utilizando-se das normas legais vigentes;
8. Conferir e controlar a receita do Sebrae/MA proveniente de arrecadação direta e indireta;
9. Coordenar, orientar, executar e controlar a concessão e a prestação de contas de suprimentos de fundos rotativos;
10. Apropriar as receitas e despesas de acordo com o centro de custo com a origem (arrecadação direta, indireta, projetos, convênios e auxílio nas unidades e centros de custos, respectivamente);
11. Apresentar declarações obrigatórias nos âmbitos fiscais e tributários (DCTF, DIPJ e outras);
12. Emitir e encaminhar os comprovantes de retenção das pessoas jurídicas conforme estabelecido pela Receita Federal do Brasil;



13. Estabelecer padrões, normas e procedimentos voltados para o controle dos recursos disponibilizados aos empregados do Sebrae/MA;
14. Executar os pagamentos autorizados mediante a emissão de ordem bancária ou outro documento de pagamento ou de crédito;
15. Calcular, reter e recolher os tributos e contribuições federais incidentes sobre pagamentos;
16. Analisar e emitir parecer nos processos de liquidação de despesa, antes do pagamento, garantindo a legitimidade e legalidade;
17. Controlar e conciliar, diariamente, as contas e saldos bancários;
18. Acompanhar, periodicamente, na Serasa, na DPC e no SPC relativo a qualquer fato restritivo à celebração de acordos ou convênios;
19. Elaborar relatórios gerenciais de acompanhamento financeiro;
20. Proceder ao encerramento financeiro mensal e anual;
21. Gerir o fluxo de caixa do Sebrae/MA, promovendo aplicações financeiras de acordo com a legislação vigente;
22. Providenciar e manter atualizada a habilitação dos responsáveis pelas movimentações financeiras;
23. Emitir disponibilidade financeira, garantindo rentabilidade e segurança dos investimentos;
24. Receber e controlar recursos financeiros do Sebrae/MA;
25. Elaborar fluxo de ingressos e desembolsos;
26. Acompanhar o registro das receitas por projeto e ação;
27. Emitir notas fiscais, boletos e faturamento de recebimento.

#### **5.4. UNIDADE DE ADMINISTRAÇÃO (UA) – compete à UA:**

1. Realizar a gestão de fornecedores, aquisições, suprimentos e logística, patrimônio, recuperação da memória do órgão, promovendo a incorporação dos princípios de sustentabilidade no suprimento de materiais e serviços;
2. Planejar, organizar, coordenar, controlar e executar atividades de gestão necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais do Sebrae/MA;
3. Disponibilizar recursos logísticos e operacionais para atender às demandas de funcionamento do Sebrae/MA;

Este documento foi assinado digitalmente por  
Rachel Miranda Jordão da Silva  
Declaro: ALBERTINO LEAL DE BARRROS FILHO Mauro Bomelmo de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)



4. Coordenar a formulação de políticas, diretrizes, normas e procedimentos que orientem e disciplinem a gestão de recursos materiais, patrimoniais e de serviços do Sebrae/MA;
5. Receber, conferir, classificar, armazenar e distribuir os produtos e bens, controlando os estoques e procedendo à competente escrituração;
6. Identificar, registrar e controlar a especificação de produtos e bens e serviços utilizados no Sebrae/MA;
7. Levantar informações dos usuários sobre a qualidade dos produtos e bens adquiridos, bem como dos serviços prestados;
8. Informar, tempestivamente, a necessidade de reposição de produtos e bens providenciando a especificação completa para a compra;
9. Promover o levantamento do material necessário ao Sebrae/MA;
10. Atender à requisição de material e solicitar reforço de suprimentos;
11. Exercer o controle físico-contábil dos estoques e realizar o inventário de material;
12. Providenciar a aquisição de produtos e bens e serviços, mediante autorização superior;
13. Efetuar pesquisa de preço de produtos e bens e serviços no mercado para subsidiar orçamentos e estimativos de quaisquer unidades do Sebrae/MA;
14. Organizar e manter atualizado o cadastro de fornecedores de produtos, bens e serviços;
15. Providenciar a publicidade das aquisições de produtos, bens e serviços;
16. Processar a aquisição de materiais, prestação de serviços e a execução de obras, ou examinar pedidos, na forma da legislação pertinente;
17. Receber, conferir, classificar, armazenar e distribuir os produtos e bens, controlando os estoques e procedendo à competente escrituração;
18. Identificar, registrar e controlar a especificação de produtos e bens utilizados no Sebrae/MA;
19. Classificar, registrar, cadastrar, escriturar, tomar e controlar os bens patrimoniais;
20. Colocar identificação patrimonial nos bens do Sebrae/MA;
21. Promover a avaliação de equipamentos inservíveis para alienação;
22. Proceder ao registro das baixas do ativo imobilizado;

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachid Miranda Jordão da Silva  
Diretor(a) ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Borralho de Andrade  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)

23. Propor troca, cessão ou alienação de material considerado em desuso ou inservível, bem como proceder à respectiva baixa de responsabilidade;
24. Propor a reavaliação dos bens patrimoniais do Sebrae/MA;
25. Verificar, em qualquer ocasião e sem aviso prévio, a localização, a conservação e a responsabilidade pela guarda dos bens, bem como a identificação marcada em cada um deles e os dados registrados;
26. Elaborar e manter atualizado o inventário dos bens patrimoniais do Sebrae/MA;
27. Proceder à conferência dos bens patrimoniais do Sebrae/MA sempre que houver mudança de responsável;
28. Movimentar e controlar os bens móveis;
29. Promover a recuperação dos bens móveis e redistribuí-los;
30. Propor alienação dos bens móveis considerados prescindíveis ou de recuperação antieconômica;
31. Identificar e controlar os bens imóveis, bem como promover o pagamento de tributos e encargos, quando cabíveis;
32. Coordenar, operar e manter os sistemas de documentação de forma confiável e precisa;
33. Receber, registrar, classificar, distribuir, expedir e controlar os documentos do Sebrae/MA;
34. Manter atualizadas as informações sobre recebimento, registro, classificação, tramitação e expedição de documentos do Sebrae/MA;
35. Organizar e controlar os arquivos temporários e permanentes;
36. Receber e expedir malote de correspondências mantido pelo Sebrae/MA;
37. Providenciar a remessa de documentos, preparando e executando franquia e expedição de malotes e correspondências;
38. Executar as atividades pertinentes ao protocolo geral, ao processamento técnico e ao arquivo central;
39. Aplicar o Código de Classificação e da Tabela de Temporalidade de Documentos das unidades do Sebrae/MA de acordo com a legislação vigente, especialmente com as normas do Conselho Nacional de Arquivos (Conarq);
40. Coordenar os processos de obtenção, tratamento e disseminação de documentos técnicos;
41. Difundir o acervo documental do Sebrae/MA;

42. Sugerir a aquisição de documentos técnicos;
43. Gerir a política de documentação do Sebrae/MA, garantindo a recuperação da informação, o acesso ao documento e a preservação de sua memória;
44. Normalizar os procedimentos de recebimento, registro, produção, expedição, tramitação, arquivamento, avaliação, consulta, empréstimo, digitalização e certificação digital de documentos do arquivo permanente, bem como os de aquisição, intercâmbio, tratamento, alimentação de base de dados, empréstimo e avaliação de documentos bibliográficos;
45. Manter intercâmbio com instituições fornecedoras e unidades de documentação públicas e privadas;
46. Supervisionar os serviços terceirizados de limpeza dos edifícios e conservação, reprografia, recepção, transporte, combustível e vigilância;
47. Controlar o fluxo de entrada e saída de pessoas e materiais nos edifícios do Sebrae/MA;
48. Executar mudanças e remanejamento de bens móveis;
49. Controlar a agenda de utilização de áreas do Sebrae/MA (auditório, entre outros).
50. Selecionar, contratar, acompanhar, cadastrar, avaliar e descredenciar as empresas de prestação de serviços de consultorias e instrutorias, constituindo-se um banco de pessoas jurídicas credenciadas e aptas a prestar serviços mediante demandas do Sebrae/MA;
51. Capacitar os credenciados e fornecedores selecionados sobre os procedimentos operacionais dos serviços, como também sobre a instituição Sebrae;
52. Recepcionar, acompanhar e apoiar as demandas das unidades internas referentes às contratações no SGF e SGC;
53. Proceder acompanhar e propor melhorias aos trâmites administrativos necessários à contratação das empresas;
54. Supervisionar os serviços prestados;
55. Avaliar o desempenho dos prestadores de serviços;
56. Emitir relatório de avaliação aos usuários do SGF e SGC;
57. Zelar pelo fiel cumprimento das normas que regem o relacionamento do Sebrae/MA com as empresas credenciadas;
58. Gerenciar os sistemas de credenciados e fornecedores acompanhando as regularidades fiscais das pessoas jurídicas habilitadas.



### 5.5. UNIDADE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (UTIC) – compete à Utic:

- a) Manter e disponibilizar tecnologias da informação e de comunicação, sistemas corporativos de gestão, atendimento, relacionamento, para responder aos desafios da presença digital no Sebrae/MA;
- b) Promover e coordenar as ações relacionadas com a utilização da tecnologia da informação e comunicação do Sebrae/MA;
- c) Planejar, organizar, desenvolver, coordenar, supervisionar e acompanhar os programas de desenvolvimento tecnológico na área de informática e propor soluções adequadas às necessidades do Sebrae/MA;
- d) Coordenar e supervisionar a integração entre sistemas de tecnologia da informação nas diversas áreas do Sebrae/MA;
- e) Coordenar a formulação de estratégias de tecnologia da informação alinhadas às estratégias institucionais do Sebrae/MA;
- f) Coordenar a formulação de políticas, diretrizes, normas e procedimentos que orientem e disciplinem a utilização da tecnologia da informação no Sebrae/MA;
- g) Suprir as necessidades de informática relacionadas com o atendimento aos usuários, redes, *internet*, desenvolvimento de aplicações e banco de dados;
- h) Identificar e desenvolver sistemas de informações padronizados para o Sebrae/MA;
- i) Desenvolver metodologia de orientação permanente aos usuários quanto à utilização de equipamentos e à aplicação de normas técnicas e procedimentos adequados aos serviços de informática;
- j) Disseminar e incentivar o uso da tecnologia da informação como instrumento de melhoria do desempenho das atividades institucionais;
- k) Prover soluções de tecnologia da informação compatíveis com as necessidades atuais e futuras do Sebrae/MA, bem como assegurar o seu correto funcionamento dentro dos níveis de serviço estabelecidos;
- l) Acompanhar a execução dos serviços de rede e telecomunicações;
- m) Identificar, avaliar e manter, preventiva e corretivamente, equipamentos de *hardware* e dispositivos de *software*;
- n) Especificar máquinas, equipamentos e acessórios para aquisição ou locação;
- o) Desenvolver sistemas informatizados específicos, incluindo programas, *sites* e bancos de dados;
- p) Garantir o acesso, a segurança, a atualização e a *performance* de sistemas e banco de dados.

#### 5.6. UNIDADE DE INFRAESTRUTURA (UINFRA) – compete à Uinfra:

- a) Gerir e acompanhar a execução dos serviços de engenharia e infraestrutura patrimonial predial realizados no Sebrae/MA, promovendo a incorporação dos princípios de sustentabilidade e economicidade adequados ao ambiente corporativo do Sebrae/MA;
- b) Administrar a execução dos serviços de infraestrutura de engenharia e arquitetura realizados nos imóveis do Sebrae/MA, como construções, reformas e pequenos reparos;
- c) Desenvolver e guardar, no meio digital, Termo de Referência, plano de manutenção predial, memorial descritivo, desenho, especificações técnicas, paisagísticas, e aplicação do padrão visual de fachadas dos prédios Sebrae Maranhão;
- d) Administrar e supervisionar os serviços terceirizados de mão de obra para manutenção predial que venham a intervir na área física construída e/ou livre pertencente ao limite territorial do patrimônio registrado pelo Sebrae/MA;
- e) Aprovar e liberar os serviços de inspeção de manutenção predial preventiva que se fizer necessário, fiscalizando sua execução;
- f) Contratar e supervisionar serviços de terceiros em razão da complexidade e especificidade dos serviços de manutenção em aparelhos e centrais de ar condicionado, elevador, gerador elétrico, automação predial e subestação elétrica e sistema de geração de energia com fonte renovável do Sebrae/MA;
- g) Promover treinamentos com os empregados responsáveis pela execução do Programa de Manutenção com o objetivo de mantê-los atualizados quanto às normas, emprego de novos materiais e melhores práticas, em parceria com a Unidade de Gestão de Pessoas (UGP);
- h) Manter atualizada a catalogação dos equipamentos prediais instalados e em uso, incluindo catálogos, desenhos de fabricação e instruções de montagem, manuais de manutenção e de operação, e termo de garantia fornecido pelo fabricante e fornecedor, de modo que as características de construção sejam acessíveis ao responsável pela manutenção;
- i) Avaliar, constantemente, todos os procedimentos e rotinas de manutenção corretiva e preventiva utilizados, ajustando e complementando de modo a permanecerem sempre atualizados ao longo da evolução tecnológica e consoante com as necessidades;
- j) Proceder à análise de viabilidade de projetos de engenharia por meio de metodologias adequadas para definição das competências e dimensão da equipe, orçamento e prazo do projeto;
- k) Proceder ao registro dos projetos de arquitetura, engenharia e construção nos órgãos competentes para obtenção de licenças e alvarás;



- l) Formular políticas, diretrizes, normas e procedimentos que orientem e disciplinem as atividades de projetos de arquitetura e engenharia no Sebrae/MA;
- m) Propor a aquisição de ferramentas de *software* para apoio ao gerenciamento de projetos de engenharia e manutenção predial do Sebrae/MA;
- n) Elaborar, propor e submeter à aprovação da Diretoria, o Plano Anual de Investimentos, com respectivo orçamento, para estudos, projetos, construções, reformas e manutenções da infraestrutura física, consoante com as diretrizes e políticas estabelecidas para projetos de engenharia no âmbito do Sebrae/MA;
- o) Elaborar Termos de Referência para projetos de engenharia, construções, reformas, instalações e equipamentos prediais e, quando solicitado, emitir notas técnicas e pareceres relacionados a esses itens;
- p) Executar a manutenção preventiva e corretiva das estruturas prediais de elevador, centrais e aparelhos de ar condicionado, videomonitoramento, bomba hidráulica, instalações elétricas, hidráulicas, sanitárias e de combate a incêndio, subestação elétrica e sistema de geração de energia com fonte renovável;
- q) Fiscalizar, periodicamente, os equipamentos de combate a incêndio, sistema elétrico, hidráulico, sanitário, dutos de águas pluviais e dispositivo de videomonitoramento, visando assegurar o perfeito funcionamento;
- r) Garantir que todos os serviços relacionados à manutenção predial sejam executados por profissional devidamente qualificado;
- s) Proceder, por iniciativa própria ou por solicitação de autoridade competente, auditorias em obras e serviços de engenharia realizados no Sebrae/MA.

#### **5.7. UNIDADE DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E CONTABILIDADE (UGOC) – compete à Ugoc:**

- a) Formular e gerir o processo orçamentário e contábil, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais do Sebrae/MA;
- b) Realizar monitoramento do cenário anual de recursos após aprovação do PPA e do Orçamento Anual verificando os aportes e as movimentações de recursos dos projetos e atividades;
- c) Acompanhar o processo de incorporação de novos recursos no cenário do Sebrae/MA, dentro do sistema SGE, provenientes do excesso de arrecadação da CSO, da CSN e do saldo de exercício anterior;
- d) Analisar e emitir parecer referente à disponibilidade orçamentária para compor processos licitatórios que solicitam recursos para execução de serviços ou aquisição de bens;

- e) Analisar as solicitações e emitir parecer sobre aporte de recursos nos projetos oriundos do fundo de reserva do exercício vigente, verificando a correta aplicação conforme a IN 37 e as diretrizes orçamentárias;
- f) Promover treinamentos quanto ao uso correto do sistema SGE, bem como do SME, em todas as etapas do processo de orçamentação dos projetos e atividades para os gerentes, gestores e usuários envolvidos;
- g) Aprovar, via sistema SGE, Módulo Orçamento, os ajustes orçamentários realizados pelos gestores de projetos, relativos a remanejamentos de recursos dentro das ações ou entre as ações dos projetos e atividades;
- h) Coordenar, orientar e controlar a gestão contábil do Sebrae/MA nos termos da legislação específica em vigor;
- i) Analisar, registrar e acompanhar a contabilização dos atos e fatos administrativos do Sebrae/MA;
- j) Apropriar as receitas e despesas de acordo com o centro de custo com a origem (arrecadação direta, indireta, projetos, convênios e auxílio nas unidades e centros de custos, respectivamente);
- k) Elaborar relatórios, balancetes, balanços, demonstrações contábeis e conciliações;
- l) Manter atualizado o plano de contas;
- m) Apresentar declarações obrigatórias nos âmbitos fiscais e tributários (DCTF, DIPJ e outras);
- n) Emitir e encaminhar os comprovantes de retenção das pessoas jurídicas conforme estabelecido pela Receita Federal do Brasil;
- o) Encerrar o exercício contábil e financeiro, e preparar o processo de prestação de contas para apreciação pelas instâncias superiores;
- p) Acompanhar a legislação tributária, fiscal e instruções normativas da Receita Federal do Brasil, do Tribunal de Contas da União, da Controladoria Geral do Estado, do Conselho Regional de Contabilidade, e outros, objetivando a precisão na gestão contábil;
- q) Apresentar Demonstrações Contábeis com Notas Explicativas para compor a Prestação de Contas Anual do Sebrae/MA, submetendo-a ao Conselho Deliberativo Estadual;
- r) Elaborar relatórios da execução contábil e econômica para acompanhamento das unidades do Sebrae/MA.

### 5.7.1. COORDENAÇÃO DE CONTABILIDADE



- a) Coordenar, orientar e controlar a gestão contábil do Sebrae/MA nos termos da legislação específica em vigor;
- b) Analisar, registrar e acompanhar a contabilização dos atos e fatos administrativos do Sebrae/MA;
- c) Apropriar as receitas e despesas de acordo com o centro de custo com a origem (arrecadação direta, indireta, projetos, convênios e auxílio nas unidades e centros de custos, respectivamente);
- d) Elaborar relatórios, balancetes, balanços, demonstrações contábeis e conciliações;
- e) Manter atualizado o plano de contas;
- f) Apresentar declarações obrigatórias nos âmbitos fiscais e tributários (DCTF, DIPJ e outras);
- g) Encerrar o exercício contábil e financeiro, e preparar o processo de prestação de contas para apreciação pelas instâncias superiores;
- h) Acompanhar a legislação tributária, fiscal e instruções normativas da Receita Federal do Brasil, do Tribunal de Contas da União, da Controladoria Geral do Estado, do Conselho Regional de Contabilidade, e outros, objetivando a precisão na gestão contábil;
- i) Apresentar Demonstrações Contábeis com Notas Explicativas para compor a Prestação de Contas Anual do Sebrae/MA, submetendo-a ao Conselho Deliberativo Estadual;
- j) Elaborar relatórios da execução contábil e econômica para acompanhamento das unidades do Sebrae/MA.

Este documento foi assinado digitalmente por:  
Rachel Miranda Jordão de Silva  
Diretoria: ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Borralho de Andrade.  
Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)



## PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposta para assinatura digital na plataforma Portal de Assinatura do Sebrae Maranhão. Para verificar as assinaturas clique no link ou no QRCode e verifique a validade do documento junto ao sistema.

### Link do Documento:

[https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)

Este documento só terá validade a partir do momento em que todos os signatários tiverem concluído o processo de assinatura, pelo data/hora da assinatura do último signatário descrito abaixo.

GEDOC/FLUIG: None



Diretoria:  
(27061837976712310714014176600)  
A L DE B FILH 458.780.804-00

Data: 17/08/2021 14:17:54 -0300

Diretoria:  
(88022433115314914604376701) M B  
DE ANDRAD 467.241.923-15

Data: 23/08/2021 11:36:52 -0300

Diretoria:  
(20602833468985749069525719880)  
R M J DA SILV 615.264.363-53

Data: 18/08/2021 17:32:07 -0300



Esta plataforma utiliza-se dos plug-ins REST PKI e WEB PKI para realizar o procedimento de assinatura de documento no modelo cliente-servidor verificando a compatibilidade junto ao modelo ICPBrasil.

Link para descrição dos plug-ins:

<https://www.lacunasoftware.com/pt/#/products>

Link para confirmação do Sebrae Maranhão (SEBRAE - MA) como cliente da Lacuna Software:

<https://www.lacunasoftware.com/pt/clients>

Este documento foi assinado digitalmente por:

Rachel Miranda Jordão da Silva

Diretoria: ALBERTINO LEAL DE BARROS FILHO, Mauro Borralho de Andrade

Para verificar as assinaturas vá ao site: [https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento\\_validacao/DOCDIVDIR0118](https://portaldeassinatura.ma.sebrae.com.br/documento_validacao/DOCDIVDIR0118)