

**PLANTA
SEBRAE**



DISCUSSÕES DAS OFICINAS PLANTA SEBRAE 2024



**PLANTA
SEBRAE**



**TEMA: PERSPECTIVAS DE
PROJETOS POR POTENCIAIS DOS
TERRITÓRIOS DE IDENTIDADE**



PLANTA SEBRAE



O QUE FOI DISCUTIDO:

- Orçamento do evento e contrapartidas a serem cumpridas;
- Vocações do território;
- Densidade empresarial da região no segmento;
- Maturidade das empresas envolvidas;
- Comportamento e organização empresarial na região;
- Portfólio desenvolvido no segmento pelo Sebrae;
- Desejo e consumo do público para consumo;
- Agenda Sebrae;
- Decisão política interna do Sebrae.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Criação de uma política interna da diretoria com criação de banco de projetos;
- Criação de uma política diferenciada para cada território de acordo com seus diagnósticos e variáveis identificadas;
- Mapear vocações dos municípios com pesquisas de inteligência e tendências;
- Disseminar os estudos realizados e já existentes e validar as potencialidades mapeadas com o gerente regional;
- Criar um grupo de estudo e trabalho para estudar / validar os estudos existentes;
- Benchmark com outras regionais para compartilhamento de boas práticas.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Cruzar projetos selecionados com os objetivos estratégicos do Sebrae a partir da perspectiva de pontos políticos e interesse estratégico da instituição a fim de despertar maior interesse de aprovação;
- Proximidade do Conselho para aprovação dos projetos de interesse;
- Aprovação e envolvimento das Unidades – Regional – UGE;
- Realizar os projetos de interesse “dentro” de outros projetos já aprovados e de maior interesse;
- Realizar cadastro de parceiros técnicos para atender as novas demandas específicas;
- Realizar eventos como Feiras e Rodada de negócios a fim de atender a demanda específica da região.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Realizar projetos pilotos (MVPs do projeto do território) com cálculo de risco menor para realizar validação / mensuração de impacto e resultados e ajudar na aprovação posterior do projeto macro;
- Destinar uma verba “de risco” para novas apostas de projetos;
- Exercer o risco compartilhado da nova aposta;
- Realizar um projeto prioritário com desenvolvimento de segmentos diferentes;
- Realizar contratação por tempo determinado de terceirizados para execução dos novos projetos / apoio à execução;
- Criar / contratar uma ferramenta integrada para compartilhamento das ações, soluções, novos projetos e boas práticas (tipo Trello).

**PLANTA
SEBRAE**



**TEMA: CONVÊNIO DO SEBRAE
COM RECEITA FEDERAL E
SECRETARIAS MUNICIPAIS DA
FAZENDA**

PLANTA SEBRAE



Convênio do Sebrae com Receita Federal, Secretarias Municipais da Fazenda

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Dificuldade de identificação de empresas (Produtor Rural) através da consulta de CPF;
- Falta de acesso de dados implementados entre a Receita Federal e Ministério da Agricultura;
- Dificuldade de conseguir dados do produtor rural;
- Quantidade de dados elevados solicitados para cadastro de empresários atendidos e conseqüentemente perda de informações;
- Perda de conversão em média 40%.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Aprimorar o uso de ferramentas tecnológicas disponíveis – exemplo: Discovery (consegue utilizar para buscar dados de CNPJ. Nos casos da NIRF e DAP esta ferramenta não traz dados completos, mas que pode ser ampliado o uso da ferramenta). Como solução sugerimos o Convênio com MDR – Ministério do Desenvolvimento Rural (Sistema DAP). Necessário exibir o CNPJ completo;
- Buscar soluções tecnológicas que possam complementar/ trazer novos cadastros de cliente, obedecido o regramento previsto na LGPD, especialmente produtor rural;
- Alinhar o uso de boas práticas entre regionais e intrarregionais para entender ferramentas de mineração de dados legais e normativas utilizadas por elas.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Simplificar as informações para dados mais relevantes e descartar informações desnecessárias no cadastro de clientes;
- Disseminar a importância das informações DAP, CAF e NIRF para produtores rurais;
- Criar conteúdo para fazer com que o cliente complete o cadastro do produtor rural. Utilizar o WhatsApp como apoio para aprimorar a comunicação;
- Criar um grupo focal de discussão, busca de dados e soluções para produtores rurais, dentro do Sebrae BA.

**PLANTA
SEBRAE**



TEMA: EQUIPARAÇÃO SALARIAL

PLANTA SEBRAE



O QUE FOI DISCUTIDO:

- Desenvolvimento do novo plano de cargos e salários no SGP;
- Identificação de casos críticos internos de cada regional do Sebrae BA;
- Avaliação da aplicação de medidas jurídicas de gestão visando correções salariais – responsável: UGP.



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Mais transparência dos processos internos, especificamente nos que envolvem ascensão de carreira;
- Criação de um grupo de trabalho para avaliar tabela salarial de outros estados do nordeste, baseado em orçamento, densidade empresarial, metas, etc.

**PLANTA
SEBRAE**



TEMA: ESTRATÉGIAS DE MARKETING MAIS ASSERTIVAS

PLANTA SEBRAE



Estratégias de marketing mais assertivas

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Canais oficiais para atender os territórios de forma personalizada e com foco no público-alvo do território;
- Ausência de personalização da comunicação e abordagem para vendas;
- Ausência de canal unificado de vendas;
- Ausência de estratégias de marketing personalizadas e regionalizadas;
- Dificuldade de atender públicos específicos devido à ausência de CRM;
- Centralização da lógica de marketing.

PLANTA SEBRAE



Estratégias de marketing mais assertivas

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Falta de meta de leads;
- Falta de suporte e treinamento para equipe das UR's voltados para venda de produtos;
- Engessamento do organograma da instituição;
- Estratégias de comercialização;
- UMC com foco no marketing institucional;
- Falta de ferramentas;
- Possível criação de uma central comercial;
- Mais autonomia para as regionais.

PLANTA SEBRAE



Estratégias de marketing mais assertivas

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Descentralização das estratégias de marketing;
- Empoderamento (qualificação, canais, suporte, ferramentas, orçamento) das UR's na execução das estratégias de marketing;
- Unificação de canal de venda;
- Pactuação de resultados de captura de leads para UMC na comunicação institucional;
- Investir em marketing de produto;
- Tratamento das UR's como unidades de negócio.

**PLANTA
SEBRAE**



TEMA: GESTÃO À VISTA

PLANTA SEBRAE



Gestão à vista

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Inexistência de um sistema de gestão ativa, online, possibilitando ao seu público acompanhar a realização das metas organizacionais/mobilizadoras em tempo real;
- Falta de uma cultura sistematizada e generalizada em relação ao acompanhamento das metas.

PLANTA SEBRAE



Gestão à vista

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Desenvolvimento de uma cultura de acompanhamento e avaliação das metas mobilizadoras em todos os níveis organizacionais do SEBRAE/BA.
- Construção de aplicativos para celulares e de painéis eletrônicos a serem colocados em diversos pontos do SEBRAE/BA, possibilitando o acompanhamento das metas mobilizadoras em tempo real.

**PLANTA
SEBRAE**



TEMA: GESTÃO COMERCIAL

PLANTA SEBRAE



Gestão comercial

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Foram elencadas as diversas causas que fundamentam a ausência de uma Unidade de Gestão Comercial – UGCOM. Ao final do ano exercício as metas de receitas e físicas são atingidas e até superadas em sua maioria, mascarando as dores e o problema;
- Redução/cortes no repasse orçamentário para o Sebrae tem despertado a necessidade da geração e ampliação de receitas;
- Falta de investimento frente a mudança de perfil do consumidor;
- Faltam iniciativas para sensibilizar DIREX/CDE criar a UGCOM, não há diretrizes no Sebrae Nacional para que as UF's tenham UGCOM;
- Acomodação, pois não havia concorrência "real";
- Falta de percepção da instituição (alta gestão) quanto a necessidade de priorizar a gestão comercial;
- Alta complexidade para a criação de novas unidades.

PLANTA SEBRAE



Gestão comercial

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Realizar um estudo técnico para abertura da Unidade de Gestão Comercial (Benchmarking);
- Criação de uma Unidade de Gestão Comercial ou uma Coordenação de Gestão Comercial;
- Contratar uma empresa especializada em marketing comercial;
- Envolver todos os agentes interessados na criação da Unidade ou Coordenação de Gestão Comercial.

**PLANTA
SEBRAE**



TEMA: LIDERANÇA E TRABALHO EM TIME

PLANTA SEBRAE



O QUE FOI DISCUTIDO:

- Ausência de autonomia;
- Medo de expor ideias;
- Medo de ser demandado em excesso;
- Medo de perder qualidade de vida;
- Cultura organizacional (rádio corredor);
- Falta de capacitação;
- Ausência de perfil;
- Falta de clareza na estrutura organizacional;
- Alta direção precisa unificar os objetivos e trabalhos do time, e não por diretoria.

PLANTA SEBRAE



Liderança e trabalho em time

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Falta de processos;
- Falta de conhecimento sobre o trabalho do outro;
- Ausência de rotatividade;
- Processo contínuo de capacitação de liderança;
- Processo de acompanhamento do líder quando assume a função;
- Falta de reconhecimento da liderança;
- Cultura do Medo;
- Relacionamento líder x liderado;
- Falta de comunicação clara.

PLANTA SEBRAE



Liderança e trabalho em time

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Identificar os colaboradores que tem vontade de ter cargo de liderança (eu quero, eu posso, como vou ser);
- Utilizar de forma mais eficiente a ferramenta DISC e para embasar o comportamento de líderes;
- Investimento em capacitações realizadas por lideranças da própria instituição;
- Reestruturação do organograma institucional;
- Capacitar o time como um todo e monitoramento continuado.

PLANTA SEBRAE



Liderança e trabalho em time

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Programa de mentoria interna;
- Fazer um comunicado de inscrição para o interesse de formação de novos líderes;
- Criação de um programa de formação de líderes (1 ano);
- Remuneração a ser discutida pelos setores;
- UGP criar um programa de formação de comportamento de líderes similar ao programa de trainees.

**PLANTA
SEBRAE**



TEMA: FORMAÇÃO DE UM NÚCLEO DE ESPECIALISTAS DO SEBRAE

PLANTA SEBRAE



Formação de um núcleo de especialistas do Sebrae

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Necessidade de defender a temática junto a Direção;
- Definir número de funcionários que se dedicarão e especializá-los nos produtos SEBRAE;
- Formalidades e governança;
- Adequação legal em relação aos consultores externos;
- Institucionalizar e operacionalizar a proposta;
- Formalização desta relação de trabalho;
- Aprender com experiências anteriores não bem-sucedidas;
- Equilibrar as vantagens frente às mudanças;
- Ampliação da qualidade no atendimento;
- Maior proximidade junto com o cliente;
- Evolução e maturidade ao longo do tempo dos envolvidos.

PLANTA SEBRAE



Formação de um núcleo de especialistas do Sebrae

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Com o núcleo haverá um profissional focado, sendo multiplicador e a casa detentora do conhecimento;
- Capital intelectual no estado da arte;
- Busca constante por este trabalho no mercado;
- Agregar valor à instituição e ao cliente;
- Possibilidade de o colaborador ingressar em uma carreira técnica;
- Retenção de talentos;
- Mediação do consultor interno nos resultados junto a demandas abaixo do NPS, qualificar a entrega dos terceirizados;
- Outras instituições têm implementado modelos semelhantes;
- Ter especialistas da casa atuando a partir da sazonalidade;
- Foco na gestão dos pequenos negócios.

PLANTA SEBRAE



Formação de um núcleo de especialistas do Sebrae

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Aproveitar os especialistas de dentro da casa;
- Fazer pesquisa dos perfis internos e interessados;
- Criar um programa de construção do núcleo interno;
- Criar edital interno com funções e entregas;
- Reestruturar o banco de talentos internos do Sebrae;
- Criar certificação e trilha de aprendizado, além de implementar incentivos para a conclusão;
- Ter diversidade do núcleo;
- Rever erros e aprendizados das experiências anteriores;
- Implementar sistema de avaliação periódica.

**PLANTA
SEBRAE**



**TEMA: NÚCLEO DE APOIO
A SAÚDE MENTAL E SAÚDE
E BEM-ESTAR**

PLANTA SEBRAE



O QUE FOI DISCUTIDO:

- Sofrimento, adoecimento e grande desgaste psíquico e mental de muitos colaboradores;
- Sobrecargas de responsabilidades;
- Excesso de cobranças;
- Exigência de alta performance permanente;
- Ignorar limites (líder e liderados);
- Medo de retaliações ao expor problemas;
- Falta de escuta ativa;
- Falta de empatia na escuta;
- Alto índice de stress acumulado;
- Sistemas problemáticos;

PLANTA SEBRAE



Núcleo de apoio a saúde mental e saúde e bem-estar

O QUE FOI DISCUTIDO:

- Falta de ferramentas ágeis adequadas para as diversas atividades;
- Falta de sensibilidade e de ação proativa da alta gestão em resolver os problemas já mapeados com os desgastes emocionais e mentais, gerando aumento do stress;
- Falta de ações efetivas;
- Falta de confiança nas soluções oferecidas pelas unidades que podem conduzir as soluções;
- Falta de tempo para outras ações oferecidas pela UGP que apoiam o combate ao stress.

PLANTA SEBRAE



Núcleo de apoio a saúde mental e saúde e bem-estar

PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Mensurar responsabilidades individuais dos gestores e adequar salários;
- Rever a estrutura organizacional (SQUAD) e adequar times e cargos de acordo com as necessidades dos territórios e metas, aproveitando as análises DISC;
- Monitoramento externo independente para apoio e acompanhamento das unidades e das ações propostas para saúde mental;
- Discutir e implantar novo plano de cargos e salários com avaliação de desempenhos;
- Unificação dos módulos em um único sistema.



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Revisar e fazer a descrição de cargos e funções, definindo as atividades e responsabilidades específicas;
- Contratar plataforma única e adequada as atividades;
- Desenvolver a cultura de liderança;
- Aproximar a alta gestão das unidades/conselho/diretoria;
- Visita periódica da alta gestão às unidades operacionais com regularidade, para acompanhar as rotinas;
- Criar espaços de escuta empática;
- Rever layout das UR's que estão inadequadas, adaptando de acordo com escuta dos colaboradores;
- Contratar apoio para ajudar UGP no acompanhamento das ações oferecidas aos colaboradores.

**PLANTA
SEBRAE**



**TEMA: SUSTENTABILIDADE NA
PRÁTICA PARA PEQUENOS
NEGÓCIOS**

PLANTA SEBRAE



O QUE FOI DISCUTIDO:

- As novas gerações estão comprometidas com o consumo consciente fazendo com que as pequenas empresas se preparem para novas exigências;
- O surgimento de novos negócios impacta socialmente pelos novos conceitos que são atribuídos;
- Incentivo para redução de impostos às empresas que tenham mais segurança no trabalho;
- Cuidado na implantação de ações – desenvolver internamente.

PLANTA SEBRAE



O QUE FOI DISCUTIDO:

- Ações de sustentabilidade dentro do Sebrae;
- Transversalidade de outros temas – inclusão;
- Pensar valores (custos para a empresa) das soluções;
- Impostos menores (IPTU) como estímulo, para empresas que adotem ações de sustentabilidade “limpas” – exemplo de segurança no trabalho;
- Empresas ficam mais atraídas por empresas que desenvolvem seus próprios produtos – novas lógicas e modelos de produção e distribuição – estimular o consumo consciente.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Aprimorar a atuação interna inspirando a práxis no público atendido pelo Sebrae;
- Introduzir o tema da sustentabilidade como dimensão da gestão dos negócios;
- Articular junto ao Nacional um fundo de incentivo ou melhoria na pontuação de análise de crédito;
- Mensurar e divulgar resultados de negócios que aplicaram soluções de sustentabilidade;
- Criar premiação e bonificar empresas com práticas sustentáveis e nomear embaixadores que apoiem a atuação do Sebrae.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Articular parcerias com stakeholders que possam influenciar ações de sustentabilidade nas MPE's;
- Apoiar startups (premiar – incubar - acelerar) que tenham foco em soluções sustentáveis com baixo custo para as MPE's;
- Estabelecer rodadas de negócio para conectar empresas que atuam sob a lógica da economia circular (grupo de empresários para discutir como aproveitar resíduos de outras empresas);
- Articular e apoiar políticas públicas (IPTU verde e outras taxas) como estímulo para que as empresas adotem práticas sustentáveis.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Criar campanha sobre o impacto da sustentabilidade nos resultados dos pequenos negócios;
- Resgatar campanhas a exemplo do “compre dos pequenos negócios”.
- Estimular novos modelos de produção, distribuição e consumo consciente;
- Estimular o cooperativismo e o associativismo revendo a política de apoio a formalização e atendimento;
- Incluir a sustentabilidade como tema indutor nos projetos coletivos.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Divulgar produtos atuais – não são atrativas – oferecer a solução pelos benefícios que ela proporciona – como vender esses produtos;
- Ações internas do Sebrae inspirando a práxis – (não usar descartáveis – coleta seletiva);
- Implantar no atendimento inicial (canvas) – para o despertar do interesse na temática;
- SEBRAETEC ter mais produto na área;
- Fundo do Sebrae para empresas que desenvolvem ações no tema;
- Mensurar resultados de negócios com soluções de inovação.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Divulgar cases de práticas sustentáveis em eventos (empresas premiadas);
- A parceria imprescindível com o poder público e outros stakeholders;
- Criar grupo de empresários para discutir como aproveitar resíduos de outras empresas – conectar iniciativa;
- Estimular que seja evitado o desperdício para aumentar a rentabilidade;
- Educação ambiental para pequenos negócios – incluir tema na educação empreendedora;
- Resgate de temas como a campanha: “compre nos bairros”.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Impostos menores (IPTU) como estímulo, para empresas que adotem ações de sustentabilidade “limpas” – exemplo de segurança no trabalho;
- Empresas ficam mais atraídas por empresas que desenvolvem seus próprios produtos – novas lógicas e modelos de produção e distribuição – estimular o consumo consciente;
- Estipular prêmios para empresas que adotam essas medidas – estimular adoção de boas práticas;
- Estímulo ao cooperativismo e associativismo.

PLANTA SEBRAE



PROPOSIÇÕES DE MELHORIA:

- Impostos menores (IPTU) como estímulo, para empresas que adotem ações de sustentabilidade “limpas” – exemplo de segurança no trabalho;
- Empresas ficam mais atraídas por empresas que desenvolvem seus próprios produtos – novas lógicas e modelos de produção e distribuição – estimular o consumo consciente;
- Estipular prêmios para empresas que adotam essas medidas – estimular adoção de boas práticas;
- Estímulo ao cooperativismo e associativismo.

© 2024. 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).

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Unidade de Gestão Estratégica – Estudos e Pesquisas

Rua Arthur de Azevedo Machado, nº 1225, Edifício Civil Towers,

Torre Cirrus, 22º andar, Costa Azul, Salvador – BA, 41770-790

Telefone (71) 3320-4422

E-mail: uge.sebrae@ba.sebrae.com.br

PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL

Humberto Miranda Oliveira

DIRETORIA DA SUPERINTENDÊNCIA

Jorge Khoury

DIRETORIA TÉCNICA

Franklin Santos

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

Vitor Lopes

REALIZAÇÃO

UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Frutos Gonzalez Dias Neto | Gerente

Isabel de Cássia Santos Ribeiro | Gerente Adjunta

Anderson dos Santos Teixeira | Analista

Fernando Edmar de Oliveira Silva | Analista

Ludmila Ribeiro Cruz Santos | Analista

Amanda dos Santos Medeiros | Aux. Administrativo

Bianca dos Reis Rocha | Estagiária

DIAGRAMAÇÃO DO CONTEÚDO

Bianca dos Reis Rocha

REVISÃO DO CONTEÚDO

Ludmila Ribeiro Cruz Santos

