



**GUIA METODOLÓGICO DOS AGENTES TERRITORIAIS SEBRAE PARA 2023**

Agentes Territoriais Sebrae

**SEBRAE NACIONAL**

**Brasília/DF  
Maio de 2023**

## Sumário

1.	Resumo executivo.....	2
2.	Contextualização .....	4
3.	Execução dos Sebrae Estaduais.....	5
3.1.	Termo de Referência .....	5
	Atribuições dos Agentes Territoriais .....	5
	Duas figuras de ATS .....	6
3.2.	Perfil comportamental preferencial dos ATS .....	7
3.3.	Capacitação dos consultores .....	8
3.4.	Repasso de informações de contato .....	9
4.	Execução dos ATS .....	10
4.1.	Início do atendimento .....	10
4.2.	Planilha de acompanhamento.....	10
	Acesso à Planilha a partir do sharepoint.....	10
	Passo a passo da Planilha.....	11
4.3.	Diagnóstico Municipal .....	14
4.4.	Reunião Mensal de Acompanhamento .....	19
5.	Execução do Sebrae Nacional.....	20
5.1.	Painel de acompanhamento dos indicadores .....	20
5.2.	Encontros nacionais .....	21
5.3.	Avaliação da estratégia .....	21
5.4.	Produção de Material Áudio Visual.....	23
	Anexos .....	25
	Anexo 1 – Nova proposta de termo de referência .....	25
	Anexo 2 – Perfis comportamentais (DISC) dos ATS em 2022.....	25
	Anexo 3 – Relatório ATS .....	26
	Anexo 4 – Diagnóstico municipal .....	27
	Anexo 5 – Autorização do uso de imagem.....	27

## 1. Resumo executivo

O documento apresenta o guia metodológico da **Nova Proposta** de estratégia dos Agentes Territoriais Sebrae (ATS). Este guia concretiza as **sugestões de melhoria e aprimoramento** do programa em um modelo orientativo de ação. O documento foi elaborado a partir dos aprendizados e da avaliação do programa durante o ano de 2022, considerando a visão de todos os atores envolvidos: agentes territoriais, gestores estaduais e do Sebrae Nacional.

Também foram realizadas as etapas de sistematização dos dados, construção de *dashboard* de acompanhamento de resultados e realizada a análise destes indicadores. Esta preparação auxiliou a identificação das melhores práticas e potenciais do programa.

Assim, a proposta de reformulação da atuação dos ATS pode ser definida como um **aprofundamento ou refinamento** das melhores práticas já apresentadas, não causando nenhuma ruptura significativa no programa, mas sim se posicionando como uma orientação para potencializar os resultados encontrados.

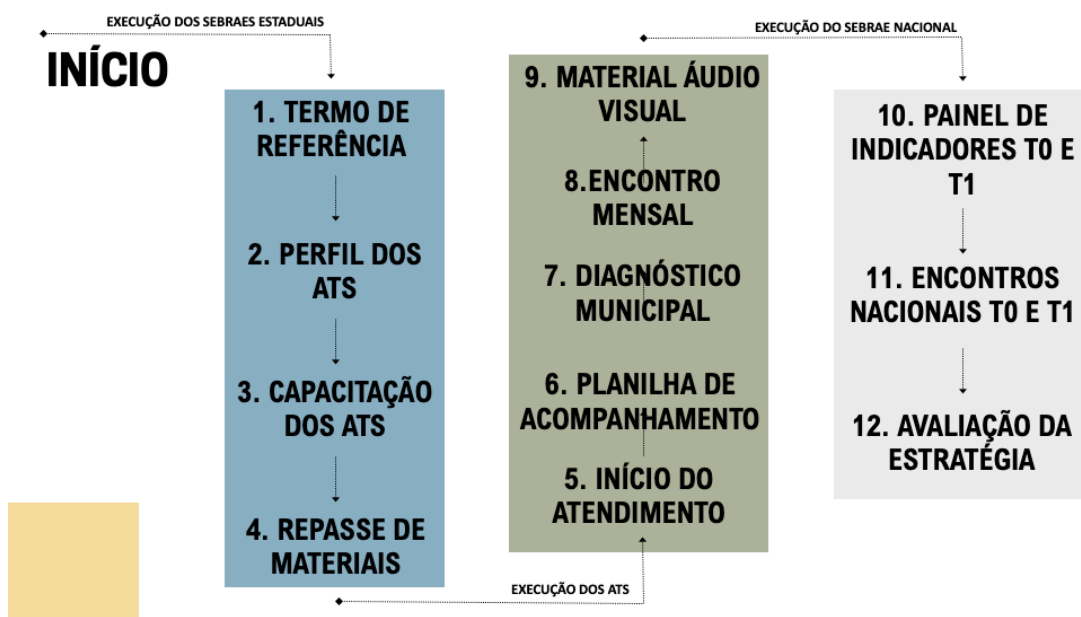
O Plano Operacional para a estratégia em 2023 é organizado de forma **sequencial**, iniciando-se pela contratação dos ATS e finalizando com o Relatório Final da estratégia para um ciclo. Este processo pode ser encontrado, em uma apresentação rápida, disponibilizada como anexo a este manual. A seguir, os pontos **de 1 a 3** são de responsabilidade do **Sebrae Estadual**. Os pontos **4 e 5** dizem respeito à atuação dos **ATS contratados**. Por fim, os passos **6 e 7** serão realizados pelo **Sebrae Nacional**.

- 1) **Seleção do Agente:** espera-se que o ATS selecionado tenha um perfil ativo, com alta capacidade comunicativa. Também são preferíveis pessoas que gostem de participar, organizar e liderar encontros sociais.
- 2) **Capacitação:** a capacitação mínima compreende quatro tópicos: a) Agente Territorial e o Sebrae; b) Portfólio de Produtos do Sebrae; c) Metodologia do programa, e; d) Bom uso dos materiais de apoio.
- 3) **Repasso dos contatos e definição de atendimento:** o gestor da unidade na UF deve compartilhar os e-mails de contato dos ATS para o Sebrae Nacional e se certificar de que todos os materiais de apoio foram devidamente repassados aos ATS. Além disso, há a necessidade de definir a figura (orquestrador ou campo) de cada ATS, indicando os municípios que cada consultor irá atender.
- 4) **Atuação do Agente nos municípios definidos:** as atividades estarão centradas no fortalecimento de conexões para o desenvolvimento territorial. As atividades são resumidas pela identificação dos desafios locais; conexão destes problemas com as soluções Sebrae; e contínua qualificação do perfil municipal que está sendo atendido.
- 5) **Reuniões mensais de acompanhamento do projeto:** a partir do início da atuação dos agentes, é ideal que sejam realizados encontros periódicos (preferencialmente mensais) para o repasse de resultados, troca de experiências e avaliação do caminho percorrido entre o ATS e o gestor da UF responsável pela contratação.

- 6) **Encontros nacionais:** o Sebrae Nacional definirá as datas do encontro nacional de gestores e do encontro nacional dos Agentes Territoriais.
- 7) **Registro das boas práticas, feedbacks e avaliação do programa:** ao final do programa, após os encontros nacionais, sugere-se a elaboração de um relatório final com a avaliação da atuação dos ATS em 2023.

O texto está dividido em **quatro** grandes seções, separadas da seguinte forma: (i) contextualização a respeito da estratégia de ATS; (ii) as etapas da execução sob responsabilidade dos Sebrae Estaduais; (iii) a execução que deverá ser realizada pelos ATS contratados; e (iv) atividades a serem realizadas pelo Sebrae Nacional.

Figura 1 - Esquema de atividades entre os três agentes executores



## 2. Contextualização

A atuação do Sebrae nos **territórios** tem se intensificado com o Programa Ambiente de Negócios e a ampliação das linhas de ação do LIDER, Territórios Empreendedores e Cidade Empreendedora, as duas primeiras em escala regional e, a última, no plano do município. Essas linhas de ação possuem características e métodos que convergem para o fomento da 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 o desenvolvimento dos territórios.

Apesar do sucesso das iniciativas, a Avaliação de Impacto da Metodologia LIDER identificou a **necessidade** de manter os agentes locais **ativos** e **conectados** após a realização do programa. Para isso, indicou a criação de um ator integrador, que focasse na mobilização destes agentes.

Tal conclusão encontrou eco na avaliação dos demais programas, em que se avaliou que o impacto das ações do LIDER, Territórios Empreendedores e Cidade Empreendedora pode ser expressivamente amplificado se a atuação do Sebrae na região tiver complementariedade entre si e perpetuidade do engajamento local.

Assim, a concepção dos Agentes Territoriais Sebrae partiu da necessidade de fortalecimento do engajamento com as lideranças locais, inicialmente proposta para municípios que já haviam executado algum programa de desenvolvimento territorial, mas que acabavam por enfraquecer o acompanhamento das ações implementadas.

Partindo deste ponto, foi proposto, em 2022, como atribuições do ATS: apoiar o analista do Sebrae, acompanhar a implementação de iniciativas, garantir o registro e o fluxo de informações, conectar atores e manter um calendário de relacionamento com as prefeituras.

O escopo mais amplo de atribuições serviu como **diretriz** às regionais, permitindo flexibilidade de atuação e facilitando a identificação das melhores práticas.

Durante o ano de 2022, foram atendidos **2,2 mil municípios** pelos Agentes Territoriais, sendo metade deles em novos municípios. Demonstra-se não apenas a capacidade do agente em **manter ativo os vínculos** com municípios que já estão executando programas do Sebrae, mas também a sua capacidade de **abrir novas janelas** de oportunidade para o desenvolvimento territorial em locais sem histórico de atuação do Sebrae

### 3. Execução dos Sebrae Estaduais

Esta seção compreende todas as **instruções** para que os Sebrae Estaduais possam implementar e acompanhar a estratégia de Agentes Territoriais Sebrae em sua Unidade Federativa (UF). O primeiro tópico trata dos direcionamentos a respeito do **Termo de Referência**, especificamente no que concerne à contratação dos ATS. Ainda, detalha-se como **capacitar** os contratados e as atividades que deverão ser realizadas após a capacitação. O presente tópico seguirá o seguinte esquema: (i) Termo de Referência; (ii) perfil preferencial dos ATS; (iii) capacitação dos consultores; e (iv) coleta de dados e definições de atendimento.

#### 3.1. Termo de Referência

O Termo de Referência dos ATS estabelece as diretrizes gerais para a contratação dos consultores e funcionamento da estratégia. O modelo (Anexo 1) contém informações sobre pontos como: a forma de contratação; as horas de contrato e a remuneração recebida. Para este manual, o foco será nas **atribuições dos ATS**, seu **perfil preferencial** e figuras que podem assumir.

O ATS poderá atuar tanto em territórios onde estão sendo ou foram implementados o Cidade Empreendedora, o Territórios Empreendedores e/ou LIDER ou em territórios sem atuação anterior de iniciativas do Programa Ambiente de Negócios. O valor da hora é de até R\$ 223,00 com ou sem despesas de deslocamento. Caso as despesas com deslocamento não estejam contempladas no valor da hora, é necessário constar uma observação no contrato. A quantidade de horas contratadas por ATS deve seguir a regra de cada estado quanto ao volume de horas estabelecido em seu SGF.

É permitido utilizar até 20% do recurso destinado aos ATS para gestão.

#### Atribuições dos Agentes Territoriais

O Agente Territorial Sebrae, passará a contar com **três atribuições**, que podem ser desempenhadas tanto em municípios e territórios que ainda não possuem histórico de atuação com o Sebrae como em regiões que já possuem encaminhamentos e resultados de programas anteriores, buscando fortalecer as conexões estabelecidas.

Os gestores estaduais deverão definir as atividades que serão realizadas pelos ATS, dentro de cada atribuição. Abaixo, elencam-se alguns exemplos de ações que poderão ser realizadas pelos consultores contratados:

##### 1) Dentro da atribuição “Identificar desafios e oportunidades de desenvolvimento territorial”:

- a) Realizar a escuta ativa de atores locais para identificação de necessidades;
- b) Realizar entrevistas com líderes locais para identificar oportunidades e desafios;
- c) Organizar encontros para planejamento e elaboração do plano estratégico municipal;
- d) Aplicar, se apropriado, metodologia de apoio ao planejamento anual para as unidades federativas do Sebrae a partir do território e setor;

- e) Aplicar técnicas de planejamento estratégico no município.

**2) Dentro da atribuição “Conectar atores e ações/temas do Sebrae no território para fortalecer e integrar a região”:**

- a) Relacionar as necessidades locais com as ações/soluções do Sebrae e de instituições parceiras;
- b) Mapear as lideranças locais e instituições parceiras;
- c) Organizar encontros para apresentação das ações ou temas do Sebrae;
- d) Garantir o fluxo adequado de informações entre a equipe técnica do Sebrae e as equipes das prefeituras;
- e) Apoiar o analista do Sebrae no fornecimento de informações e esclarecimentos às prefeituras, parceiros e governanças locais interessadas.
- f) Proceder o registro dos dados qualitativos e quantitativos derivados de sua atuação e observação em campo, contribuindo para a compreensão da complexidade/densidade das redes de atores e ações.

**3) Dentro da atribuição “Estabelecer e manter um calendário de relacionamento com as prefeituras, governança local, Sebrae e parceiros”:**

- a) Organizar encontros periódicos com os atores locais para feedbacks das necessidades locais e registro do ponto de vista dos membros do grupo
- b) Organizar encontros periódicos com a gerência para feedbacks das necessidades locais e das possibilidades de atuação do Sebrae;
- c) Acompanhar a implementação de iniciativas no território, de forma a complementar as atividades realizadas pelos demais consultores da Rede de Agentes.

**Por outro lado, ressalta-se que o ATS não poderá:**

- a) Aplicar soluções do LIDER ou Cidade Empreendedora;
- b) Atuar como Agente de Desenvolvimento;
- c) Atuar com apoio administrativo para as ações do Sebrae nos territórios.

## **Duas figuras de ATS**

### **Agente Territorial de Campo**

Este agente atua com todas as atribuições principais do ATS e deve estar focado no atendimento aos municípios e territórios, por meio de preenchimento do **Diagnóstico Municipal** e da **Planilha de Acompanhamento** da estratégia, ambos fornecidos nos anexos. O Agente Territorial de Campo deve manter a agenda com as lideranças locais e realizar a escuta ativa nos locais trabalhados para identificação de oportunidades de desenvolvimento territorial, relatando aos gestores e ao orquestrador o trabalho, além das lições aprendidas e/ou benefícios percebidos.

O agente de campo focado no atendimento aos municípios poderá desempenhar suas funções em municípios sem atuação prévia do Sebrae com o Cidade Empreendedora, LIDER/e ou Territórios Empreendedores, atuando no sentido de aproximar o município das temáticas

abordadas pelo Sebrae e conectar lideranças locais. O ATS de campo também poderá atuar em municípios que já possuem atuação prévia do Sebrae com o Cidade Empreendedora, LIDER e ou Territórios Empreendedores, com o objetivo de fortalecer as conexões já estabelecidas, bem como conectar novos desafios de empreendedorismo local com as temáticas abordadas pelo Sebrae.

Destaca-se que, em municípios que possuem o programa **Territórios Empreendedores**, a figura do Agente Territorial terá um papel fundamental, sobretudo na fase 3 denominada Transformação, uma vez que deve atuar para promover a execução de ações do planejamento territorial advindas das agendas de desenvolvimento construídas no âmbito dos projetos LIDER.

Além do caráter comunicativo e mediador, é desejável, ainda, que o Agente Territorial de Campo adote um olhar etnográfico (atento, sensível), que o permita descrever os eventos e as estruturas percebidas e experimentadas em seu trabalho e que o permita capturar a complexidade e a densidade das redes (seus valores, sentidos, detalhes e sua relação com a cultura local), que muitas vezes existem, mas não estão evidentes. Essa atuação responde ao desafio de registro e identificação de aspectos intangíveis do desenvolvimento territorial, indispensáveis para orientar políticas públicas relacionadas ao território.

Vale lembrar que o trabalho de campo é um tema muito importante, que exige tempo e atenção e que garante a criação de laços de reciprocidade e de identificação, além do acesso a informações complexas. Os ATS precisam ter consciência da influência e do impacto que causarão nos lugares e nas pessoas e estar atento às necessidades e oportunidades encontradas em campo.

### **Agente Territorial Orquestrador**

Organiza e faz gestão da atuação dos Agentes de Campo nos municípios e territórios a partir de um olhar sistêmico e de uma visão de desenvolvimento territorial. Avalia os resultados dos ATS de Campo gerados na UF para apoiar o gestor estadual na evolução da iniciativa. Identifica possíveis conexões dos desafios mapeados pelos ATS que atuaram tanto isoladamente por município quanto territorialmente

A abordagem do Orquestrador é recomendada para os estados que contam com uma rede mais ampla de ATS.

O gestor estadual deverá definir a utilização (ou não) da figura de Orquestrador em sua UF. Em casos de utilização desta figura, é importante que os agentes que assumam essas funções específicas sejam devidamente identificados com tal papel, para que sejam tratados de forma distinta no acompanhamento dos indicadores e resultados da estratégia.

## **3.2. Perfil comportamental preferencial dos ATS**

Entende-se que cada ATS obtém diferentes resultados de acordo com a compatibilidade entre suas características pessoais e a função que desempenha. Tal fato justifica a importância de

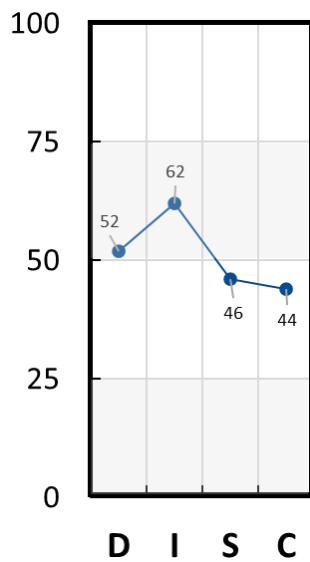


entender os diferentes perfis comportamentais existentes entre os ATS e relacioná-los com as atribuições efetivamente assumidas por cada um deles.

Dada a grande quantidade de ATS em 2022, optou-se por realizar estudos de avaliações de perfis comportamentais D.I.S.C. com aproximadamente 100 agentes espalhados nos estados brasileiros. Cada gestor estadual indicou até 5 agentes para aplicação do instrumental. Os resultados da análise encontram-se no Anexo 2.

O perfil comportamental de alto desempenho revelado pela metodologia D.I.S.C poderá apoiar os gestores estaduais na gestão dos Agentes Territoriais, incentivando-os a observar as características que podem otimizar os resultados nos próximos ciclos. Será mais fácil para os gestores estaduais avaliarem e orientarem os candidatos de acordo com seus perfis e função.

Figura 2 - DISC do ATS preferencial



O gráfico ao lado demonstra os níveis médios de Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade do grupo de alto desempenho avaliado. O fator mais elevado foi a **Influência (62)**, o qual representa indivíduos com grande facilidade de adaptar-se, conforme peçam as circunstâncias. Entretanto, ambientes onde haja boa convivência e boa circulação de informações são de sua preferência.

São falantes e adaptam-se com facilidade. Passam facilmente de um assunto a outro. Gostam de trabalhos que envolvam movimentação. Necessitam de contato interpessoal e de um ambiente harmonioso, entretanto, não gostam de passar despercebidos. São amigos de todos e atuam melhor em equipe.

Por isso as funções preferidas pelos indivíduos de alta “Influência (I)” são aquelas que exigem muita interação entre pessoas ou o relacionamento com o público.

### 3.3. Capacitação dos consultores

Para a execução da estratégia em 2022, as capacitações se mostraram fundamentais para preparar e capacitar os Agentes Territoriais para atendimento aos municípios. Assim, sugere-se que as capacitações apresentem um **padrão mínimo de conteúdo**, permitindo que os Sebrae/UF possam **adaptar e estender o conteúdo** apresentado de acordo com a sua realidade de trabalho. Os gestores estaduais devem organizar os momentos de capacitação para que abordem os seguintes conteúdos:

**1) O Agente Territorial e o Sebrae:** contextualizar o surgimento da figura dos Agentes Territoriais na estrutura do Sebrae. Apresentar a definição e o objetivo da estratégia, as atribuições dos Agentes Territoriais e o que não se configura como ATS. Explicar como este se encaixa no escopo de atuações do Sebrae e qual seu perfil preferencial.

**2) Portfólio de Produtos do Sebrae:** apresentar o portfólio de produtos do Sebrae, com a descrição do objetivo de cada linha de produtos, para quem são indicados, como se aplicam e como ajudam na ótica do desenvolvimento territorial municipal. Apresentar os caminhos para encontrar mais informações sobre os produtos do portfólio.

**3) Metodologia da estratégia:** apresentar a metodologia indicada da estratégia. Deve-se abordar, no mínimo, os seguintes pontos: (i) as etapas para linha ação; (ii) descrição dos indicadores e metas a serem alcançadas; (iii) definição do fluxo de informações; (iv) método para monitoramento da estratégia e registro das informações/observações; e (v) definição do cronograma com as reuniões de acompanhamento estadual e nacionais.

**4) Materiais de apoio:** apresentar os materiais de apoio ao Agente Territorial, explicar como encontrar os materiais necessários e como solicitar apoio de especialistas Sebrae. É importante que os materiais de apoio contenham todas as ferramentas de trabalho, bem como esclarecimentos relacionados ao portfólio de serviços do Sebrae. Se possível, também é indicado que os materiais contenham conteúdos orientativos ou indicação de cursos para condução de reuniões, além da aplicação de dinâmicas de identificação de problemas e soluções.

### 3.4. Repasse de informações de contato

Uma vez contratados e capacitados, os ATS estarão **aptos** a iniciar suas atividades nos territórios. Para **organizar** a atuação dos consultores e **auxiliar** o acompanhamento da estratégia, os **gestores estaduais** devem:

informar ao Sebrae Nacional os **nomes, telefones e e-mails** de todos os ATS contratados em sua UF. As informações deverão ser preenchidas na planilha online da UF, disponível no **sharepoint da estratégia nacional**. A cada nova contratação, a planilha de contatos dos ATS precisa ser atualizada. Além disso, é necessário informar **quais municípios serão atendidos** por cada consultor contratado.

A partir destas informações, o Sebrae Nacional concederá acesso à **Planilha de Acompanhamento Mensal da Atuação do Agente Territorial**. Ressalta-se que é de suma importância que os gestores das UFs se certifiquem de que todos os ATS possuam acesso ao documento supracitado, já que ele será utilizado como ferramenta de acompanhamento e será o principal instrumento de registro detalhado das atividades do ATS.

## 4. Execução dos ATS

Esta seção compreende todas as **instruções** para que os ATS contratados possam **realizar suas atribuições** dentro dos municípios/territórios, bem como fazer o **repass**e de suas atividades para os Sebrae Estaduais. O primeiro tópico trata do **início dos atendimentos** dentro dos territórios, seguido do **preenchimento da planilha de acompanhamento** de suas atividades. Outra atividade dos consultores será a **aplicação do Diagnóstico Municipal**, tema que será abordado no terceiro tópico. Ao final, detalha-se como funcionarão as **reuniões mensais de acompanhamento** da estratégia.

### 4.1. Início do atendimento

Após a realização das **capacitações** do programa, do acesso à **Planilha de Acompanhamento** e da **definição dos municípios** que serão atendidos por cada ATS, os consultores poderão iniciar suas atividades. O agente deverá se **aproximar das lideranças** e **criar uma rotina de diálogo e de escuta ativa** das oportunidades e desafios locais.

O Agente Territorial tem liberdade para, junto aos gestores estaduais, definir qual será sua forma de atuação e conexão com os atores locais. Ao longo destes contatos iniciais com os municípios e territórios atendidos, o agente deverá se aproximar das lideranças, criar uma rotina de diálogo e de escuta ativa dos desafios locais. Seja qual for a metodologia adotada, é importante lembrar da estratégia de atuação do programa (que está centrada no **fortalecimento de conexões para o desenvolvimento territorial**) e dos indicadores de avaliação, especialmente aqueles ligados à mensuração de resultados.

### 4.2. Planilha de acompanhamento

O acompanhamento e monitoramento das atividades dos consultores será realizado por meio da **Planilha de Acompanhamento Mensal da Atuação do Agente Territorial**. Disponibilizada de forma **online**, cada consultor deverá preencher **uma planilha para cada município** atendido, atualizando-a continuamente (sugere-se uma periodicidade de uma vez por semana). Ressalta-se que o instrumento será verificado mensalmente, auxiliando, inclusive, no **mapeamento de boas práticas** adotadas. O modelo a ser utilizado pode ser encontrado no Anexo 3.

#### **Acesso à Planilha a partir do sharepoint**

O Sebrae Nacional providenciou uma pasta comum no sharepoint de acesso aos gestores e agentes territoriais regionais. Esta pasta vai conter as planilhas referentes a cada município de atuação, bem como uma planilha modelo para replicar a novos municípios que sejam integrados na estratégia de atuação. O link para a pasta é

<https://sebraepr.sharepoint.com/sites/ATS/Documentos%20Compartilhados/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FATS%2FDocumentos%20Compartilhados%2FGeneral&p=true&ga=1>.

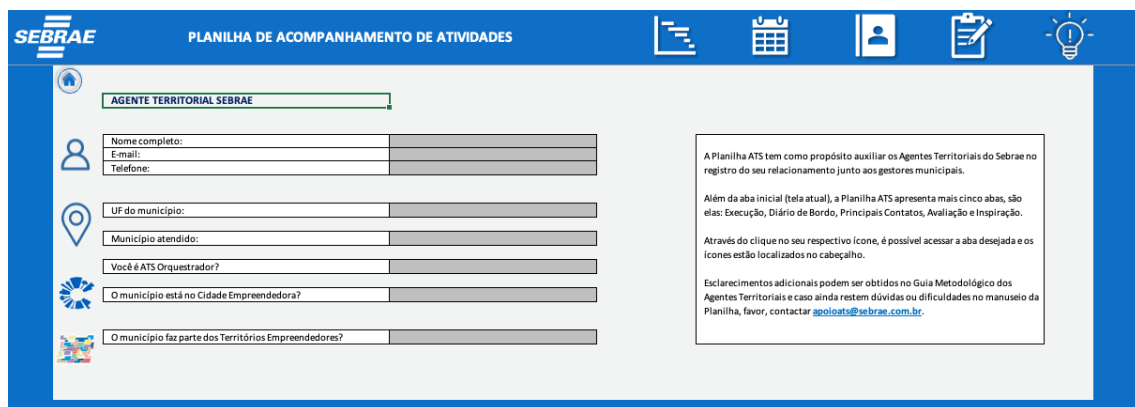
De posse das planilhas, os agentes territoriais farão a atualização dos dados diretamente no arquivo online, permitindo a imediata coleta de dados sem interação humana de repasse de arquivos.

## Passo a passo da Planilha

### Capa

Ao abrir a pasta de trabalho, a primeira aba se chama “**Capa**”. Os campos a serem preenchidos tratam de **informações referenciais básicas**, sendo elas: (i) nome e contatos do ATS; (ii) município atendido por ele; (iii) a qual UF este município pertence; (iv) pergunta binária, se o município considerado faz ou não parte do programa Cidade Empreendedora; (v) pergunta binária, se o município considerado faz ou não parte dos Territórios Empreendedores; e (vi) caso faça parte do programa, de qual Território Empreendedor o local faz parte. Na “Capa” existem **botões de navegação** entre as demais abas do documento, localizadas na parte inferior da página. Um exemplo de preenchimento está ilustrado a seguir:

Figura 3 – Aba “Capa” na Planilha de Acompanhamento



**SEBRAE** PLANILHA DE ACOMPANHAMENTO DE ATIVIDADES

AGENTE TERRITORIAL SEBRAE

Nome completo: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_  
Telefone: \_\_\_\_\_

UF do município: \_\_\_\_\_  
Município atendido: \_\_\_\_\_  
Você é ATS Orquestrador? \_\_\_\_\_  
O município está na Cidade Empreendedora? \_\_\_\_\_  
O município faz parte dos Territórios Empreendedores? \_\_\_\_\_

A Planilha ATS tem como propósito auxiliar os Agentes Territoriais do Sebrae no registro do seu relacionamento junto aos gestores municipais.

Além da aba inicial (tela atual), a Planilha ATS apresenta mais cinco abas, são elas: Execução, Diário de Bordo, Principais Contatos, Avaliação e Inspiração.

Através do clique no seu respectivo ícone, é possível acessar a aba desejada e os ícones estão localizados no cabeçalho.

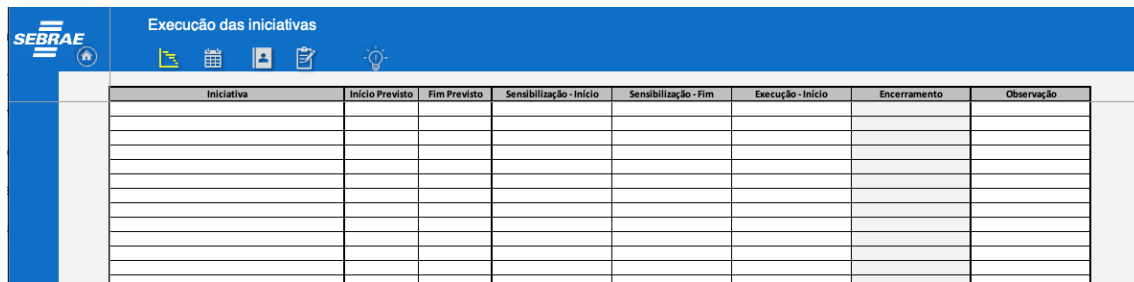
Esclarecimentos adicionais podem ser obtidos no Guia Metodológico dos Agentes Territoriais e caso ainda restem dúvidas ou dificuldades no manuseio da Planilha, favor, contactar [apoloats@sebrae.com.br](mailto:apoloats@sebrae.com.br).

### Execução

A aba “**Execução**” trata de informações sobre as iniciativas realizadas dentro do município. O ATS deverá preencher informações a respeito de: (i) qual iniciativa realizada; (ii) quais foram os prazos previstos e de realização; e (iii) eventuais observações.

Para cada iniciativa, há prazos previstos para seu início e fim. No que tange a realização, ela se subdivide em três etapas: sensibilização (período de persuasão das partes envolvidas), execução (mão na massa) e encerramento (marco de entrega ou de cancelamento da iniciativa). A título de simplificação, essas etapas devem ser reportadas a nível mensal, ou seja, o ATS sinalizará o mês de início e fim de fato de cada uma delas. Há também uma coluna para registro de eventuais observações que precisarão ser feitas. Os **botões de navegação** das outras abas estão no canto esquerdo superior da página.

Figura 4 - Aba "Execução" na Planilha de Acompanhamento

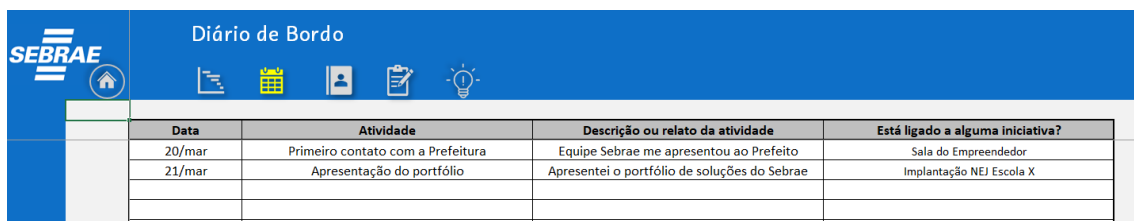


Iniciativa	Início Previsto	Fim Previsto	Sensibilização - Início	Sensibilização - Fim	Execução - Início	Encerramento	Observação

#### Diário de bordo

Na aba “**Diário de Bordo**”, serão detalhadas as **atividades realizadas dentro de cada uma das iniciativas** elencadas na aba anterior. As colunas seguem a ordem: (i) em qual iniciativa a atividade se encaixa; (ii) qual a data de contato; (iii) detalhes do contato, como nome, instituição, cargo, e-mail e telefone; e (iv) engajamento percebido (Baixo, Médio ou Alto). Os **botões de navegação** das outras abas estão no canto esquerdo superior da página.

Figura 5 - Aba "Diário de Bordo" na Planilha de Acompanhamento



Data	Atividade	Descrição ou relato da atividade	Está ligado a alguma iniciativa?
20/mar	Primeiro contato com a Prefeitura	Equipe Sebrae me apresentou ao Prefeito	Sala do Empreendedor
21/mar	Apresentação do portfólio	Apresentei o portfólio de soluções do Sebrae	Implantação NEJ Escola X

#### Principais contatos

Na aba “**Principais contatos**”, detalha-se informações sobre as articulações realizadas dentro do território. O ATS deve listar **atores-chave** que foram ou serão importantes nas atividades, informando aspectos de caracterização e contato.

Os pontos a serem preenchidos são: (i) nome do ator-chave de interesse; (ii) instituição que pertence; (iii) categoria de instituição a que pertence, dentro das opções: iniciativa privada, instituições de ensino, setor público ou terceiro setor; (iv) cargo do ator-chave; (v) e-mail; (vi) telefone; e (vii) grau de engajamento percebido, em escala de três pontos: alto, médio ou baixo. Os **botões de navegação** das outras abas estão no canto esquerdo superior da página.

Figura 6 - Aba "Principais Contatos" na Planilha de Acompanhamento

Principais contatos									
Iniciativa	Data do Contato	Nome	Instituição	Categoria de Instituição	Cargo	Email	Telefone	Engajamento percebido	

### Avaliação

Na aba “Avaliação”, o ATS deve preencher campos relacionados à sua percepção quanto ao contexto e à realidade territorial. Para cada iniciativa realizada no município, deve-se responder às questões: (i) oportunidades identificadas. (ii) benefícios percebidos; (iii) resultados alcançados; (iv) aprendizados; e (v) pendências ou desafios. Os **botões de navegação** das outras abas estão no canto esquerdo superior da página.

Figura 7 - Aba "Avaliação" na Planilha de Acompanhamento

Avaliação						
Iniciativa	Oportunidades Identificadas	Benefícios Percebidos	Resultados Alcançados	Aprendizados	Pendências	
Implantação NEJ Escola X	Necessidade de qualificação profissional para jovens	Compreensão das principais soluções aplicáveis à escola	Sensibilização de liderança	É de extrema importância escutar as lideranças para trabalhar com a educação	Conectar o secretário de educação municipal ao processo	

### Inspiração

Na aba “Inspiração”, o ATS deve reportar suas inspirações e percepções em relação ao seu trabalho como Agente junto ao Sebrae. Existem dois espaços para relatar quem ou o que inspirou esse trabalho e quais foram percepções do trabalho realizado, além de uma lista de eventuais pessoas inspiradoras. Os **botões de navegação** das outras abas estão no canto esquerdo superior da página.

Figura 83 - Aba "Inspiração" na Planilha de Acompanhamento

Inspiração																														
<p>Quem ou o quê mais te inspirou no seu trabalho como ATS? Conte essa história.</p> <div style="border: 1px solid black; height: 60px;"></div>																														
<p>De maneira geral, qual foi a sua percepção do trabalho realizado como ATS?</p> <div style="border: 1px solid black; height: 40px;"></div>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nome*</th> <th>E-mail*</th> <th>Telefone*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		Nome*	E-mail*	Telefone*																								
Nome*	E-mail*	Telefone*																												
<p>Em que tema você sentiu necessidade ou gostaria de ser capacitado para executar melhor o seu plano de trabalho?</p> <div style="border: 1px solid black; height: 40px;"></div>		<div style="border: 1px solid black; height: 40px;"></div>																												

### 4.3. Diagnóstico Municipal

O Diagnóstico Municipal indicará **pontos de atenção** no atendimento local e deverá ser aplicado pelo ATS, para **cada município** atendido por ele. A relação de indicadores que serão verificados encontra-se no Anexo 4. A ferramenta será utilizada para avaliar os **resultados alcançados** a partir da estratégia e, portanto, deverá ser aplicado ao menos duas vezes (T0 e TF) pelo mesmo consultor para cada município durante o período de sua contratação ou no prazo de 1 ano, o que terminar primeiro. Ressalta-se que o **primeiro levantamento** precisa ser realizado em **até 30 dias** após a capacitação dos ATS.

O diagnóstico municipal traz importantes indicadores que apontam para os esforços de criação de um ambiente de negócios favorável às MPE que, além de contribuir para o emprego e a renda, também ajudarão a estruturar o tecido empresarial que dará sustentação ao desenvolvimento socioeconômico do território.

Assim, é proposto um conjunto de indicadores vinculados aos 10 eixos de atuação do Cidade Empreendedora, a fim de diagnosticar o território e a própria efetividade da intervenção do Sebrae, utilizando como premissas a simplicidade e a facilidade de prospecção e análise dos dados.

O trabalho de definição dos indicadores avança por definições de periodicidade, gradações e até de um sistema para consolidação, permitindo realizar recortes territoriais, comparações e identificação de boas práticas para sensibilização e competição saudável entre os envolvidos.

## Eixos e Indicadores



### 1. GESTÃO MUNICIPAL

Avaliar o nível de comprometimento do poder público com a agenda de desenvolvimento do município.

- A prefeitura possui ou participa de alguma iniciativa estruturada para a discussão e construção da agenda de desenvolvimento do município?
- A prefeitura atua com alguma estratégia de comunicação e posicionamento sobre desenvolvimento econômico e fomento ao empreendedorismo junto à população?



### 2. LIDERANÇAS LOCAIS

Avaliar esforços para identificar, mobilizar e capacitar lideranças e viabilizar o protagonismo local.

- Existe decreto ou portaria que institucionalize o Agente de Desenvolvimento no município?
- O Agente de Desenvolvimento designado participou de algum curso de formação?
- O município possui algum projeto de mobilização e articulação de lideranças implementado?



### 3. DESBUROCRATIZAÇÃO

Avaliar o compromisso no município com a simplificação e facilitação dos processos de legalização dos pequenos negócios.

- Tempo de Abertura de Empresas
- O município possui lei que define os procedimentos para implementação dos Direitos de Liberdade Econômica em âmbito local?
- O município possui processos distintos de abertura para empresas de alto e de baixo risco?
- O município possui o SIM – Serviço de Inspeção Municipal?



## INDICADORES DE DESEMPENHO DO CIDADE EMPREENDEDORA

### Eixos e Indicadores



#### 4. SALA DO EMPREENDEDOR

Avaliar a estrutura municipal de apoio ao empreendedor.

- A prefeitura desenvolve parcerias com outras instituições que participam do processo de registro e legalização de empresas?
- O município possui sala do empreendedor?



#### 5. COMPRAS GOVERNAMENTAIS

Monitorar o uso das prerrogativas legais para o fomento às compras públicas com preferência aos pequenos negócios locais.

- O município realiza um planejamento de compras focado nos pequenos negócios?
- O município realiza licitações exclusivas para MPE?
- Percentual de participação das MPE nos processos de compras públicas
- Percentual de aquisição de produtos da agricultura familiar para o Programa Nacional de Alimentação Escolar



#### 6. EMPREENDEDORISMO NA ESCOLA

Avaliar o estímulo ao empreendedorismo por meio de iniciativas municipais junto às escolas.

- Nas escolas públicas municipais, a grade curricular possui uma disciplina para tratar do tema Empreendedorismo ou Educação Empreendedora?
- Nas escolas públicas municipais existem iniciativas ou projetos que tenham como objetivo desenvolver o comportamento empreendedor dos estudantes?
- O município promove, de forma continuada, capacitação para os professores na temática de Empreendedorismo e/ou Educação Empreendedora?

## INDICADORES DE DESEMPENHO DO CIDADE EMPREENDEDORA

### Eixos e Indicadores



#### 7. INCLUSÃO PRODUTIVA

Mensurar a efetividade dos esforços da prefeitura com ações de inclusão produtiva.

- O município possui ou apoia ações, programas ou projetos de inclusão produtiva para a geração de trabalho e renda?
- Variação percentual do número de famílias inscritas no CADÚNICO



#### 8. MARKETING TERRITORIAL E SETORES ECONÔMICOS

Avaliar esforços de valorização das vocações, dos produtos e empreendedores locais.

- O município possui diagnóstico sobre as vocações setoriais do território?
- Existem ações ou campanhas de apoio ao comércio local?
- O município realiza ações de apoio aos artesãos e/ou produtores locais que contribuem para o fortalecimento da identidade do território?



#### 9. COOPERATIVISMO E CRÉDITO

Avaliar o estímulo e facilitação do acesso ao crédito e o associativismo em nível regional.

- Variação percentual das operações de crédito das cooperativas no Município
- Consórcios públicos dos quais a prefeitura participa



#### 10. INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Avaliar o compromisso da gestão municipal com a inovação e a sustentabilidade.

- O município possui plano de gestão de resíduos sólidos?
- O município tem o seu ecossistema de inovação mapeado?
- O município realizou, nos últimos 12 meses, alguma iniciativa de “inovação aberta” para seus processos ou serviços?



#### 4.3.1 – Operacionalização do sistema para realização do Diagnóstico Municipal

O ATS poderá encontrar o município em uma das situações abaixo. Para cada caso deverá ser adotada a ação correspondente em relação ao Diagnóstico Municipal:

**a) Municípios com o programa Cidade Empreendedora Vigente**

Caso exista mensuração realizada no prazo de até 45 dias antes ou depois da data de início de relacionamento do município com o programa E caso a mensuração T<sub>n</sub> (múltiplos de 12 meses a partir da data da primeira mensuração) estiver em dia, não fazer nada.

Se alguma das condições acima for falsa, realizar a mensuração inicial (T<sub>0</sub>) ou a periódica (T<sub>n</sub>) exclusivamente para os eixos já incluídos no município.

**b) Municípios com o status EM NEGOCIAÇÃO no programa Cidade Empreendedora**

Caso não exista mensuração inicial (T<sub>0</sub>) realizar exclusivamente para os eixos que serão trabalhados no município em caso de confirmação da adesão ao programa Cidade Empreendedora e o mesmo poderá servir como T<sub>0</sub> do Cidade Empreendedora, caso esteja dentro do prazo de até 45 dias antes do início da vigência.

**c) Municípios sem relacionamento com o programa Cidade Empreendedora**

Serão incluídos todos os eixos e todos os indicadores para a mensuração T<sub>0</sub>. Exceto se a UF já souber de antemão com quais eixos irá trabalhar é que a mensuração não será realizada sobre todos os eixos, mas apenas sobre os eixos a serem trabalhados.

**d) Municípios com status de ENCERRADO no programa Cidade Empreendedora**

Se a última mensuração tiver sido realizada até 45 dias antes ou 45 dias depois da data de finalização do Programa Cidade Empreendedora no município, não precisará realizar nova mensuração no momento.

Aguardar para realizar a T<sub>1</sub> (múltiplos de 12 meses a partir da primeira mensuração) ou T<sub>f</sub> (última mensuração ao término do contrato do ATS) conforme orientações recebidas.

Caso não exista mensuração realizada no período indicado anteriormente, realizar a mesma exclusivamente para os eixos já incluídos no município para cumprir com o T<sub>f</sub> do Cidade Empreendedora.

O Manual de operacionalização do sistema para a elaboração do Diagnóstico (T<sub>0</sub>) e Acompanhamentos (T<sub>1</sub>, T<sub>2</sub>... T<sub>n</sub>... T<sub>f</sub>) encontra-se no anexo 4.

#### 4.4. Reunião Mensal de Acompanhamento

Buscando aprimorar o **gerenciamento** da estratégia, sugere-se que sejam realizadas **reuniões mensais de acompanhamento da estratégia** entre os gestores regionais/estaduais e os agentes. Os encontros servirão como **ponto de contato direto** entre os gestores estaduais, gestores

regionais e Agentes Territoriais, permitindo que o Sebrae UF **monitore** a atuação nos territórios e **oriente** a aplicação de soluções potenciais.

Neste momento, os consultores contratados deverão: (i) apresentar as **iniciativas realizadas**; (ii) relatar os **desafios locais** identificados; e (iii) discutir **formas de solucionar os desafios identificados** localmente ou territorialmente. A planilha de acompanhamento, devidamente preenchida, servirá como instrumento de orientação e pauta para estes encontros.

## 5. Execução do Sebrae Nacional

A atuação do Sebrae Nacional dentro da estratégia ATS estará focada em três objetivos principais. São eles: (i) acompanhamento de **indicadores**; (ii) promoção de **encontros** para alinhamento e troca de experiências; e (iii) avaliação dos **esforços** e compartilhamento dos **resultados** alcançados durante todo o ciclo da estratégia. Neste tópico, serão detalhadas as **instruções** para que o Sebrae Nacional possa apoiar os atores que participam do projeto, de forma eficiente.

### 5.1. Painel de acompanhamento dos indicadores

Com base na redefinição das atribuições dos Agentes Territoriais, foram sugeridos **indicadores** quantitativos que auxiliarão na identificação de ações realizadas pela estratégia em cada UF. Definem-se o **número de municípios atendidos com e sem atuação prévia do Sebrae com o Cidade Empreendedora, LIDER e ou Territórios Empreendedores** e o **número de iniciativas realizadas** como indicadores de **esforço**. Por outro lado, para mensurar os **resultados de transformação nos municípios/territórios atendidos**, o indicador utilizado será a **evolução do diagnóstico Municipal**.

A nova metodologia também visa garantir o registro de dados qualitativos da atuação do ATS, com o intuito de melhorar a relação do Sebrae com os demais atores, permitir avaliações mais amplas quanto à implementação da estratégia e sensibilizar os atores do desenvolvimento territorial para os capitais intangíveis<sup>1</sup> (ou imateriais) tanto da atuação do Agente Territorial Sebrae quanto dos processos de desenvolvimento territorial. Isso será feito por meio da Planilha de Acompanhamento da atuação do ATS (execução, diário de bordo, contatos, avaliação).

De modo a aumentar a transparência da estratégia e compreender a evolução dos municípios e territórios atendidos, o Sebrae Nacional disponibilizará um **painel de acompanhamento** dos indicadores de esforço e resultado, tal como o painel de acompanhamento da estratégia de 2022,

---

<sup>1</sup> Capitais social, institucional, cultural, humano, sinérgico, emocional, cívico, de governança, etc.

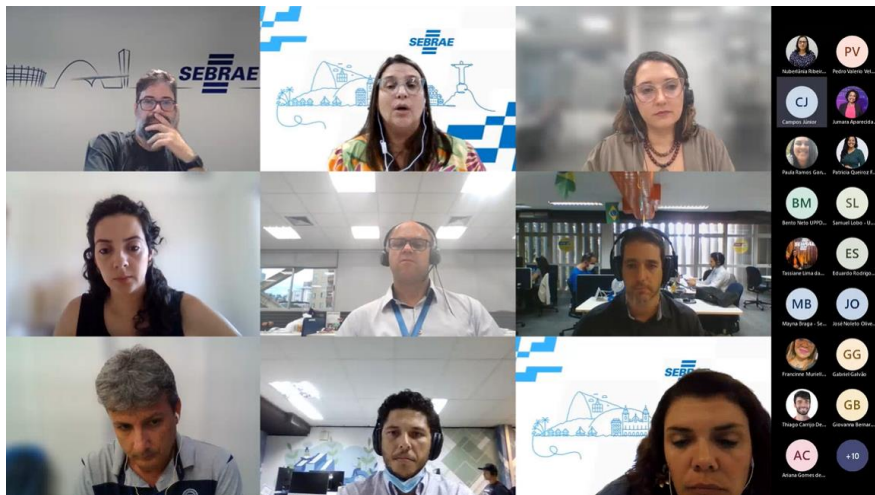
que pode ser encontrado [neste link](#). Ressalta-se que os indicadores serão sistematizados e apresentados coletivamente ao menos em **dois momentos** (T0 e TF).

## 5.2. Encontros nacionais

O Sebrae Nacional definirá as datas dos encontros nacionais de gestores e dos Agentes Territoriais. Ambos os eventos terão como objetivo a **troca de experiências** e o alinhamento da estratégia entre gestores e ATS. Ademais, nestes momentos serão apresentados: (i) a evolução dos indicadores de acompanhamento da estratégia; (ii) cases de sucesso dos gestores estaduais; e (iii) feedback e orientações da atuação da estratégia.

Estes encontros poderão ocorrer de forma presencial ou online, a critério da coordenação da estratégia. As datas dos encontros serão definidas ao longo da execução da estratégia, comunicadas com suficiente antecedência e em comum acordo com os gestores estaduais.

Figura 4 – Exemplo de reunião de acompanhamento da estratégia, realizada em dezembro de 2022 entre Sebrae Nacional e gestores estaduais



## 5.3. Avaliação da estratégia

Ao longo da execução da estratégia de ATS, o Sebrae Nacional irá continuamente reavaliar os esforços e contabilizar os resultados encontrados. Sempre que houver necessidade, formulários de recebimento de **feedbacks** pontuais poderão ser realizados para complementar as informações necessárias à compreensão do progresso da estratégia de ATS.

Ao final da atuação da estratégia de ATS, o ciclo de execução será avaliado pelo Sebrae Nacional, apresentando: (i) a sistematização das **informações coletadas**; por meio da planilha de acompanhamento da atuação dos ATS (ii) os **municípios atendidos** e os **ATS envolvidos**; (iii) o **mapeamento institucional** elaborado; (iv) a evolução dos **indicadores em T0 e TF**; e (v) **aprimoramento** da estratégia.

Figura 5 – Exemplo de avaliação da estratégia ATS em ra 1\* ARABIC 6 – Exemplo de avaliação da estratégia ATS em 2022

## Agente Territorial Sebrae

Em 2022, com o propósito de ampliar os benefícios oriundos das metodologias do LSEB, Territórios Empreendedores e Cidade Empreendedora à sociedade, o Sebrae propôs a atuação do Agente Territorial Sebrae - ATS.

**Atuação do ATS:**  
O Agente Territorial Sebrae atua com foco no apoio para promoção e acompanhamento da implementação da estratégia de desenvolvimento nos territórios por meio das metodologias do LSEB, Territórios Empreendedores, Cidade Empreendedora e de outras soluções que compoem o Programa Ambiente de Negócios.

**Informações gerais:**  
**23 UFs com Projetos Aprovados**

**Companhamento da Estratégia em 2022\***

- 526 Agentes Territoriais previstos
- 498 Agentes territoriais em campo
- 2.238 Meta de municípios a serem atendidos
- 2.237 Municípios atendidos

**R\$ 48.245.276,00**  
Em recursos operacionais

\*Dados de São Paulo obtidos a 30/09/2022 com apoio de 24 Articuladores Regionais, porém os números não foram consolidados como uma atuação do Agente Territorial Sebrae.

## DISTRIBUIÇÃO DOS AGENTES

**94,67%**  
DA META ESTABELECIDA

UF	Agentes previstos em campo	Agentes em campo	Variação Percentual
AC	2	0	-100%
AL	8	7	-12%
AP	4	4	0%
AM	0	0	0%
BA	26	23	-9%
CE	12	12	0%
DF	18	22	100%
ES	78	93	22%
GO	11	7	-36%
MA	12	12	0%
MS	77	84	10%
MT	23	17	-43%
PA	13	8	-38%
PB	4	3	-25%
PE	23	23	0%
PI	14	15	7%
PR	24	24	0%
RJ	33	22	-33%
RN	30	30	0%
RO	0	0	0%
RR	3	3	0%
RS	16	17	10%
SC	40	40	0%
SE	0	0	0%
SP	36	34	-4%
TO	0	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>538</b>	<b>498*</b>	<b>-8%</b>

**AGENTES POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO**

83,3% AGENTES PREVISTOS  
16,7% ARTICULADORES REGIONAIS  
META DE OBTENÇÃO: 16,7%

\*O valor total de Agentes em campo não considera os Articuladores Regionais contratados em São Paulo.

## MUNICÍPIOS ATENDIDOS

**99,96%**  
DA META ESTABELECIDA

UF	Meta em Municípios atendidos	Municípios atendidos	Variação Percentual
AC	22	0	-100%
AL	21	20	-5%
AP	8	8	0%
AM	0	0	0%
BA	240	230	-4%
CE	118	114	-5%
DF	13	23	100%
ES	78	78	0%
GO	60	60	0%
MA	118	118	0%
MS	210	212	1%
MT	23	17	-26%
PA	72	67	-7%
PB	30	29	-3%
PE	100	81	-19%
PI	13	10	-23%
PR	188	188	0%
RJ	160	160	0%
RN	160	160	0%
RO	0	0	0%
RR	15	15	0%
RS	210	190	-9%
SC	160	160	0%
SE	0	0	0%
SP	0	0	0%
TO	118	118	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2238</b>	<b>2237*</b>	<b>0%</b>

**MUNICÍPIOS COM ATUAÇÃO PRÉVIA**  
META: 1.827 MUNICÍPIOS  
ATENDIDOS: 1.142 MUNICÍPIOS

**MUNICÍPIOS SEM ATUAÇÃO PRÉVIA**  
META: 415 MUNICÍPIOS  
ATENDIDOS: 1.095 MUNICÍPIOS

\*O valor total de Municípios atendidos não considera os municípios de São Paulo.

## 5.4. Produção de Material Áudio Visual

Considerando a atuação dos ATS no campo e a proximidade com as lideranças locais, este novo ciclo pretende estimular a produção de material áudio visual, que ajudará a aprimorar o relacionamento dos ATS com o Sebrae Nacional e o público indireto do Sebrae e a complementar as métricas e indicadores quantitativos do trabalho desta rede com imagens, áudios e vídeos que demonstrem de maneira mais significativa os resultados que estão sendo alcançados. O objetivo desse material é registrar – em outras linguagens – o que o ATS faz, vê e escuta em seu trabalho de campo.

O estímulo à produção de material audiovisual alinha-se, ainda, com o interesse do Sebrae de registrar a intangibilidade mencionada no item 5.1 deste documento. As relações de proximidade estabelecidas pelo ATS representam uma grande oportunidade de inovação na estratégia do Sebrae de indução do desenvolvimento territorial endógeno e de aprimoramento do nosso relacionamento com os públicos direto e indireto, com vistas à dinamização socioeconômica e à melhoria da qualidade de vida.

Acreditamos que a riqueza do trabalho de campo realizado pelos ATS ainda não é plenamente registrada, revelada e reconhecida. Uma dimensão muito rica dessa atuação reside em seu caráter experimental e artesanal. Como cada experiência será diferente, não é possível “manualizar” esses registros, motivo pelo qual compartilhamos apenas algumas orientações operacionais para a construção do material e reforçamos a necessidade de que o trabalho respeite o código de ética do Sebrae, respeite o território e respeite seus participantes.

Orientações operacionais:

1. O ATS deverá planejar a gravação de ao menos 1 vídeo de até 5 minutos das lideranças e dos municípios atendidos por ele.
2. O ATS deverá definir, a partir da sua atuação e em consonância com o gestor da UF, qual ou quais são os atores mais significativos, que poderão dar um depoimento sobre o resultado do trabalho realizado pelo ATS e sobre as iniciativas realizadas no território.
3. O vídeo poderá adotar diferentes formatos, podendo reunir imagens estáticas ou em movimento, ser gravado em formato de entrevista ou diálogo/conversa entre o ATS ou, ainda, pode apresentar um ou mais depoimentos dos atores.
4. A abertura do vídeo ou áudio deve fazer referência/mencionar a estratégia do Sebrae de atuação nos territórios e a vinculação do material com a atuação dos ATS. Deve mencionar também o nome do município e UF, o nome dos atores presentes na gravação.
5. O vídeo ou áudio tem como público-alvo dirigentes e gestores do Sebrae (Nacional, UF e regionais), bem como o público indireto/parceiros da instituição.
6. O vídeo deverá ser postado no Sharepoint dentro da pasta individual de cada ATS na subpasta Vídeos, as fotos na subpasta Fotos e os áudios na subpasta Áudios.
7. É necessário coletar a assinatura no Termo de Autorização do Uso de Imagem/Dados Pessoais do ator que aparece na gravação. O Termo de Autorização está no anexo 5 deste regulamento. Se o ATS aparecer no vídeo, também é necessário assinar o Termo. Após assinado, é necessário que o Termo de Autorização do Uso de Imagem/Dados Pessoais seja anexado à pasta individual do ATS no Sharepoint.



Esse material também poderá ser utilizado para o desenvolvimento de filmes, relatos, depoimentos e documentários, com o intuito de dar visibilidade ao trabalho que está sendo realizado.

Seguem abaixo alguns links que servem de inspiração sobre materiais que deseja-se produzir:

- Exemplo de material produzido para registrar iniciativas ligadas à política institucional nas periferias brasileiras (reúnem texto, depoimentos, fotos e vídeos): <https://emergenciapolitica.org/periferias/iniciativas/>
- Exemplo de vídeo de apresentação de iniciativas/projetos: <https://www.youtube.com/watch?v=D5N7LbFvQNE&list=PL3u-mo5WIsBPxg5prtLuKRUr2wbSSqIG5&index=5;>
- <https://www.youtube.com/watch?v=53gXz2T2xHM&t=62s;>

## Anexos

### Anexo 1 – Nova proposta de termo de referência

- Link de acesso ao documento: [Revisão do Termo de Referência.docx](#)



#### TERMO DE REFERÊNCIA – AGENTES TERRITORIAIS SEBRAE

---

Este documento apresenta uma sugestão de Termo de Referência relativo à proposta de aprimoramento da estratégia de Agentes Territoriais Sebrae (ATS). O primeiro ano de implementação da estratégia (2022) foi importante para que as Unidades Federativas (UFs) pudessem aplicar a estratégia de maneira mais ampla, adaptando-a às características e necessidades de cada Sebrae Estadual. As experiências vividas possibilitaram a identificação de dificuldades e a proposta de melhorias, para aprimoramento da estratégia dos ATS.

O presente texto recupera as sugestões de melhoria e as considerações compartilhadas pelo Sebrae Nacional, gestores estaduais e consultores contratados em 2022 para propor uma nova versão do Termo de Referência dos ATS.

#### 1. OBJETO

Este Termo de Referência tem como objeto a Estratégia de Agentes Territoriais Sebrae (ATS), que consiste em uma estratégia de fortalecer as conexões locais para o desenvolvimento territorial. A estratégia de ATS iniciou em 2022 e se mostrou uma excelente iniciativa para mobilização de ações de desenvolvimento territorial nos municípios brasileiros.

### Anexo 2 – Perfis comportamentais (DISC) dos ATS em 2022

- O perfil comportamental (DISC) do grupo Articulação está disponível no [link](#).

# RELATÓRIO EQUIPES

DomineSCo  
Equipe: SEBRAE - ARTICULACA  
Data: 23/02/2023

- O perfil comportamental (DISC) do grupo Apoio está disponível no [link](#).

# RELATÓRIO EQUIPES

DomIneSCo  
Equipe: SEBRAE - APOIO  
Data: 23/02/2023

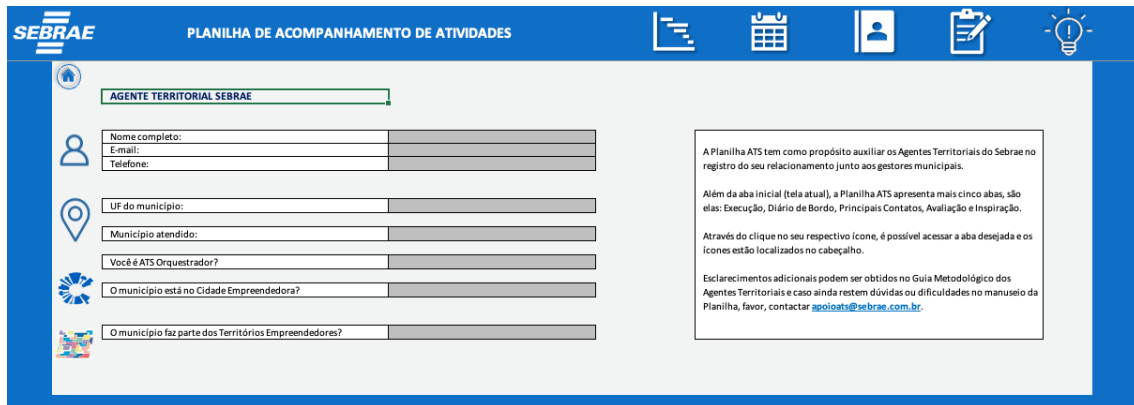
- O perfil comportamental (DISC) do grupo Articulação/Apoio está disponível no [link](#).

# RELATÓRIO EQUIPES

DomIneSCo  
Equipe: SEBRAE - ARTIC/APOIO  
Data: 23/02/2023

## Anexo 3 – Relatório ATS

- Link de acesso ao documento: [Planilha de Acompanhamento do ATS](#)



## Anexo 4 – Diagnóstico municipal

- Link de acesso ao Manual de Operacionalização do Diagnóstico: [Manual de Operacionalização do Diagnóstico Municipal](#)

## Anexo 5 – Autorização do uso de imagem

- Link de acesso ao documento: Termo de autorização de imagem <https://11nq.com/HRUMh>

### AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E RECURSOS AUDIOVISUAIS

Por este instrumento particular de autorização de uso de recursos audiovisuais, eu, \_\_\_\_\_, com R.G. número \_\_\_\_\_, C.P.F. número \_\_\_\_\_, autorizo, de forma gratuita, sem quaisquer ônus, em caráter universal, definitivo, irrevogável e irreatável, o SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE, a divulgar minha imagem, bem como a partilhar os recursos audiovisuais preparados para a iniciativa Agentes Territorias Sebrae, para uso institucional e promocional, podendo utilizar todos os direitos relativos à minha imagem e interpretação, nome, prenome, nome artístico, fotografias e dados biográficos, voz e sinais característicos, imagem registrada em vídeo ou fotografia, assim como os direitos conexos de interpretação, autorizando principalmente a utilização dos direitos licenciados em toda a exploração promocional e institucional do SEBRAE, e em compartilhamento com o público-alvo deste evento. A presente autorização abrange a distribuição e exibição de eventuais registros da apresentação ora tratada, por todo e

qualquer veículo, processo ou meio de comunicação existentes ou que venham a ser criados, notadamente, mas não exclusivamente, em Cinema, Televisão em todas as suas modalidades, TV aberta, TV por Assinatura, Transmissões por Satélite, Internet, redes sociais, vídeo em qualquer formato, e demais processos multimídia, em exposições públicas e/ou privadas, circuitos fechados, e em quaisquer outras modalidades de mídia, assim como na divulgação e/ou publicidade institucional em jornais, revistas, e fotos, com a utilização da imagem, fotografada e/ou filmada, sem que sofra quaisquer questionamentos, em juízo ou fora deste, referente ao uso da referida imagem.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2023.

\_\_\_\_\_  
(assinatura)