SEBRAE

PLANEJAMENTO 2025

Sumário

Apresentação **4**

1. Um olhar integrado para a economia alagoana **6**

2. Mapa de Tendências, Sinais e Comportamentos **9**

2.1 Adaptação ao Mercado Dinâmico **10**

2.2 Definição de Horizontes Estratégicos **10**

2.3 Foco no Cliente: Centralidade na Estratégia **11**

2.4 Inovação e Disrupção: O Futuro dos Negócios **11**

2.5 Cultura Organizacional: Fundamento da Implementação Eficaz **11**

2.6 Capacitação e Educação: Desenvolvendo Competências para o Futuro **11**

2.7 Adoção de Inteligência Artificial (IA) e Automação: Catalisadores de Eficiência **12**

2.8 Parcerias Estratégicas com Empresas de Tecnologia **12**

2.9 Economias Portadoras de Futuro **12**

3. Direcionamento Estratégico do Sebrae Alagoas **14**

4. Portfólio de Horizontes Sebrae **17**

4.1 Eixo Estratégico: Estado e Governança **19**

4.1.1 Horizonte de manutenção e defesa do negócio (H1) **19**

4.1.2 Horizonte para ampliação do negócio (H2) **20**

4.1.3 Ações imediatas propostas (H0) **20**

4.2 Setores e Territórios **20**

4.2.1 Horizonte de manutenção e defesa do negócio (H1) **20**

4.2.2 Horizonte para ampliação do negócio (H2) **21**

4.2.3 Ações imediatas propostas (H0) **21**

4.3 Empreendedorismo **21**

4.3.1 Horizonte de manutenção e defesa do negócio (H1) **21**

4.3.2 Horizonte para ampliação do negócio (H2) **22**

4.3.3 Ações imediatas propostas (H0) **22**

5. Mão na massa 23

Apresentação

Nos dias 19 e 20 de agosto de 2024, o Sebrae Alagoas iniciou o processo de construção do Plano Anual 2025, através da realização do Workshop de Planejamento 2025. Este evento teve como objetivo promover uma reflexão sobre o papel da instituição, analisar os cenários de mercado e, de forma colaborativa, construir horizontes estratégicos para a atuação do Sebrae Alagoas para os próximos anos. O foco estava em preparar os colaboradores, para que possam contribuir com inovações e melhorias, compreendendo claramente seus papéis no cumprimento das missões e dos objetivos estratégicos da organização.

Durante o workshop, foram abordados temas cruciais como sustentabilidade do negócio, gestão estratégica e desenvolvimento econômico. As discussões incluíram as novas tendências de negócios, tecnologias e gestão, revisões do planejamento estratégico do Sistema Sebrae, economias portadoras de futuro, além de perspectivas e desafios da economia local. Foram debatidos ainda tópicos relacionados à gestão de pessoas, infraestrutura e tecnologia, bem como o direcionamento estratégico para o atendimento ao cliente e a necessidade de construção compartilhada do plano estratégico do Sebrae Alagoas.

Para garantir a eficácia do workshop, foi aplicada uma metodologia estruturada nas oficinas temáticas, distribuídas em três eixos estratégicos: Empreendedorismo, Governança e Estado, Setores e Territórios. Os grupos de trabalho tiveram papéis definidos, permitindo uma diversificação nas perspectivas e soluções apresentadas. A metodologia de trabalho baseou-se na identificação de horizontes estratégicos mediante a aplicação de diretrizes do Sebrae Nacional, perguntas de reflexão e insights extraídos das palestras, culminando em apresentações formatadas em pitch. Como resultado, os participantes propuseram ações para diferentes horizontes: ações imediatas (Horizonte Zero), manutenção e defesa do negócio (Horizonte 1) e ampliação do negócio (Horizonte 2).

O workshop contou com a participação de colaboradores do Sebrae Alagoas, representantes das principais federações dos setores econômicos do estado, membros do Conselho Deliberativo do Sebrae Alagoas, Sebrae Nacional, professores doutores da Universidade Federal de Alagoas e a da empresa Startse.

Ao ler este documento, você encontrará uma visão abrangente das estratégias planejadas pelo Sebrae Alagoas para o ano de 2025, com o objetivo de fomentar o desenvolvimento econômico sustentável e inclusivo no estado. O relatório começa com uma análise das características e dinâmicas econômicas de Alagoas, destacando setores estratégicos e áreas de oportunidade para promover o crescimento regional sustentável.

Em seguida, explora as tendências emergentes e os sinais de mudança no mercado, com destaque para a adaptação ao mercado dinâmico, inovação, foco no cliente, capacitação e adoção de novas tecnologias como inteligência artificial e automação. Também enfatiza a importância de formar parcerias estratégicas e explorar as Economias Portadoras de Futuro.

O direcionamento estratégico do Sebrae Alagoas é detalhado, definindo as linhas mestras que guiarão a instituição e o foco está na manutenção, defesa e ampliação dos negócios, com atenção especial para a digitalização, inovação, sustentabilidade e em apoiar os empreendedores em diferentes estágios de desenvolvimento. Além disso, destaca o cenário desejado até 2035, com missões centrais como a promoção do empreendedorismo transformador, a criação de um ambiente de negócios atrativo e a elevação da prosperidade nos territórios e biomas de Alagoas

O portfólio de horizontes do Sebrae Alagoas é apresentado e detalhado, explorando os eixos estratégicos como Governança e Estado, Setores e Territórios, e Empreendedorismo. Cada eixo é dividido em horizontes de atuação, propondo ações imediatas e planejamentos para o futuro, com o objetivo de fortalecer o ambiente de negócios e apoiar os empreendedores na resolução das suas necessidades.

Por fim, apresentamos orientações essenciais para a construção do Plano Anual 2025, no qual encontrarão premissas para pavimentarmos o caminho para um plano anual robusto e coerente, que possa ser efetivamente consolidado e executado, promovendo uma resposta adaptativa e eficiente às dinâmicas do mercado.

Este documento desempenha um papel crucial na formulação das políticas e ações para impulsionar o crescimento e o desenvolvimento do micro e pequeno empreendedor em Alagoas, garantindo relevância e competitividade no mercado global. Desejamos a você uma boa leitura e uma imersão enriquecedora nas estratégias delineadas.

1. Um olhar integrado para a economia alagoana

1. Um Olhar Integrado para a Economia Alagoana

O debate do painel com as federações FAEAL, FIEA, FECOMÉRCIO-AL e FEDERALAGOAS proporcionou uma visão abrangente dos principais desafios e oportunidades para o desenvolvimento sustentável e a diversificação econômica do estado de Alagoas para os próximos anos. Os tópicos abordados refletem a complexidade e a interdependência dos setores para impulsionar o crescimento econômico regional.

A transformação digital e o aumento da produtividade foram apontados como questões centrais. A implementação de tecnologias habilitadoras da indústria 4.0, como a inteligência artificial, internet das coisas e automação, são vistos como fundamentais para superar os problemas históricos de produtividade que afetam a indústria brasileira. Essa transformação não é apenas uma questão de modernização tecnológica, mas de sobrevivência e competitividade em um mercado cada vez mais globalizado e dinâmico. A digitalização dos processos industriais promete não apenas aumentar a eficiência, mas também melhorar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

A capacitação técnica e educacional dos trabalhadores emerge como um fator importante nesse contexto. A discrepância significativa nas horas de capacitação entre trabalhadores brasileiros e de países desenvolvidos, como Alemanha e Estados Unidos, evidencia a necessidade de investimentos contínuos em formação profissional. A capacitação não apenas aprimora as habilidades dos trabalhadores, mas também aumenta a produtividade e a capacidade de inovação das empresas. Portanto, políticas públicas e privadas que incentivem a educação contínua são imperativas.

Outro ponto discutido com relevância foi a governança e segurança jurídica. Para um ambiente empresarial próspero, é fundamental que o estado assegure que os cidadãos possam produzir, colher e comercializar seus produtos com segurança jurídica. Esse ambiente de confiança é essencial para atrair investimentos e fomentar o crescimento econômico sustentável.

No setor agrícola, foi visto que a assistência técnica contínua ao produtor rural é fundamental para o desenvolvimento sustentável. Programas de suporte técnico têm o potencial de aumentar a eficiência, a produtividade e a sustentabilidade das práticas agrícolas, contribuindo significativamente para a economia local. Até 2026 SENAR-AL pretende assistir a 10.000 produtores com o objetivo de fortalecer o setor.

A exploração da economia criativa também foi destaque, com a indicação de um maior aproveitamento de ativos locais como o filé de Alagoas, a Renascença, a cerâmica e a madeira. Essas indústrias podem diversificar a economia do estado, gerar empregos e preservar a cultura local.

A importância do impacto da mineração e do desenvolvimento territorial e infraestrutura foi reconhecida, com exemplos concretos como o projeto da mineradora Vale Verde, que gerou um impacto de 2% no PIB local, conforme dados trazidos durante o painel. Melhorias na infraestrutura, como a duplicação da ponte de Penedo e investimentos em cidades-polo, são vistas como essenciais para facilitar o desenvolvimento econômico e social da região.

A transição para uma economia verde e descarbonização, junto com a integração de tecnologias para a preservação ambiental, figura como um caminho inevitável. A utilização de recursos renováveis como o etanol e o monitoramento de ativos naturais via satélites e sensores são vistos como meios para promover um desenvolvimento sustentável e preservar o meio ambiente.

Também foi posto que criação de um ambiente de negócios mais sustentável e competitivo requer uma melhor integração entre os diversos setores da economia. A colaboração entre comércio, indústria e serviços é essencial para criar um estado mais rico e menos desigual, promovendo um desenvolvimento econômico inclusivo.

Esses tópicos indicam um caminho claro para o futuro de Alagoas: uma combinação de modernização tecnológica, capacitação profissional, governança eficiente, desenvolvimento sustentável e diversificação econômica. Juntos, esses elementos podem formar uma estratégia para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que se apresentam, visando um futuro mais próspero e sustentável para o estado.

2. Mapa de Tendências, Sinais e Comportamentos

2. Mapa de Tendências, Sinais e Comportamentos

Para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades, as organizações devem se preparar para um **cenário de mercado altamente dinâmico e em constante transformação.**

Este documento destaca as principais tendências que moldarão os negócios nos próximos anos e oferece uma visão estratégica focada na adaptação, inovação e transformação digital.

2.1 Adaptação ao Mercado Dinâmico

O mercado nunca foi tão imprevisível como agora. As empresas que desejam se manter competitivas devem apostar na **capacidade de adaptação às rápidas mudanças**. É fundamental que construam uma infraestrutura organizacional flexível, capaz de responder prontamente às demandas emergentes e ajustar suas estratégias conforme o cenário evolui. A velocidade de transformação exigida aumentou drasticamente, tornando a adaptação uma prioridade central para qualquer estratégia empresarial.

2.2 Definição de Horizontes Estratégicos

Uma abordagem estratégica eficaz deve considerar três horizontes de tempo e impacto:

Curto Prazo: No curto prazo, a **transformação digital deve ser a principal prioridade**. A adoção de ferramentas e plataformas digitais é essencial não apenas para otimizar processos internos, mas também para aprimorar a experiência do cliente e criar oportunidades de negócio.

Médio Prazo: No médio prazo, a ênfase deve estar no **desenvolvimento de uma cultura de inovação dentro da organização**. Isso incluirá a promoção de um ambiente que encoraje a **experimentação e a busca contínua por novas soluções.**

Longo Prazo: A visão de longo prazo deve focar na **sustentabilidade e na construção de parcerias estratégicas** que possam acelerar a introdução de inovações de ponta.

2.3 Foco no Cliente: Centralidade na Estratégia

Colocar o **cliente no centro** da estratégia empresarial é essencial para o sucesso das organizações. **Entender profundamente as necessidades e expectativas** dos clientes permite criar produtos e serviços que verdadeiramente agreguem valor.

Personalização e experiência do cliente são elementos diferenciadores que podem ser aprimorados significativamente através do uso de tecnologias de análise de dados e aprendizagem de máquina para prever e atender às necessidades dos clientes de maneira proativa.

2.4 Inovação e Disrupção: O Futuro dos Negócios

A inovação tornou-se um imperativo de sobrevivência no mercado competitivo atual. As empresas devem estar preparadas para a disrupção constante em seus setores e considerar a inovação não apenas como uma vantagem competitiva, mas como uma necessidade fundamental.

Fomentar uma cultura de inovação envolve incentivar os colaboradores a experimentar, falhar rápido e aprender com essas experiências, contribuindo para a construção de um portfólio de inovações que possam ser rapidamente implantadas.

2.5 Cultura Organizacional: Fundamento da Implementação Eficaz

Uma cultura organizacional forte e alinhada com os objetivos estratégicos é essencial para a implementação eficaz de qualquer plano. Empresas de sucesso devem promover uma **cultura que valorize a agilidade, a colaboração e a aprendizagem contínua**. Isso inclui a criação de ambientes de trabalho que incentivem a comunicação aberta, a inovação colaborativa e a disposição para mudanças rápidas.

2.6 Capacitação e Educação: Desenvolvendo Competências para o Futuro

A capacitação contínua e a educação são pilares estratégicos que permitem às empresas se prepararem para o futuro. Programas educacionais focados no **desenvolvimento de competências digitais e na fluência em dados** são cruciais para ajudar os colaboradores a adquirirem as habilidades necessárias para navegar no ambiente digital emergente. Treinamentos regulares e oportunidades de aprendizagem devem ser implementados para garantir que todos os membros da organização estejam atualizados com as últimas tendências e tecnologias.

2.7 Adoção de Inteligência Artificial (IA) e Automação: Catalisadores de Eficiência

A inteligência artificial (IA) e a automação têm o potencial de transformar radicalmente as operações empresariais, tornando-as mais eficientes e competitivas. A adoção dessas tecnologias deve ser uma prioridade, com investimentos em ferramentas e treinamentos específicos para assegurar uma implementação eficaz. A IA pode **otimizar processos internos, melhorar a tomada de decisões** e oferecer insights valiosos a partir de grandes volumes de dados, enquanto a automação pode reduzir custos operacionais e aumentar a produtividade.

2.8 Parcerias Estratégicas com Empresas de Tecnologia

Para acelerar a inovação e o acesso a tecnologias de ponta, formar parcerias estratégicas com grandes empresas de tecnologia é uma tendência chave. Essas parcerias podem **oferecer aos pequenos negócios acesso a conhecimentos especializado**s, ferramentas avançadas e recursos que seriam inacessíveis de outra forma. As sinergias resultantes dessas colaborações podem impulsionar a transformação digital e a inovação, colocando as empresas em uma posição vantajosa no mercado.

2.9 Economias Portadoras de Futuro

Olhar para as Economias Portadoras de Futuro (EPF) é crucial por razões estratégicas e sustentáveis. **As EPFs permitem que economias locais antecipem e se adaptem a tendências globais como avanços tecnológicos e mudanças no comportamento do consumidor**, mantendo assim uma posição competitiva no mercado global. Além disso, promovem práticas sustentáveis, integrando a "transição verde" e reduzindo o impacto ambiental, contribuindo para a mitigação das mudanças climáticas. Também incentivam a inovação contínua, com investimentos em pesquisa e desenvolvimento que resultam em avanços tecnológicos e sociais.

As EPFs impulsionam a inclusão social ao criar empregos e capacitar a força de trabalho, reduzindo desigualdades e promovendo o desenvolvimento social. Elas são resilientes e adaptáveis, capazes de prosperar em crises econômicas e ambientais, garantindo uma base econômica sólida para o futuro. Além disso, incentivam a colaboração entre governo, setor privado, academia e sociedade civil, facilitando políticas públicas eficientes e soluções inovadoras para desafios complexos. Investir nas EPFs é, portanto, uma estratégia econômica inteligente e um imperativo moral e sustentável para garantir um futuro próspero.

De acordo com a Nota Técnica do Sebrae Nacional “Economias e Setores Portadores de Futuro, publicada em 30 de abril de 2024, o conceito de Economias Portadoras de Futuro (EPF) apresentado está relacionado com a criação de sistemas econômicos resilientes e adaptáveis, capazes de prosperar diante de desafios e incertezas emergentes.

As 10 economias portadoras de futuro (EPF) priorizadas pelo Sistema Sebrae foram: economia da saúde / saudabilidade e bem-estar, turismo - Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), economias criativas, economia "sem restrição" / inclusão, economia circular, transição energética e descarbonização, economia azul, indústria digital, tecnologias digitais e inteligência artificial (IA), bioeconomia, agronegócio sustentável de performance.

Este conjunto de tendências reflete a necessidade de uma abordagem integradora e dinâmica para a estratégia da organização. A adoção dessas práticas pode facilitar a nossa adaptação às mudanças do mercado e também posicionar a empresa de forma a garantir um crescimento mais sustentável e inovador.

3. Direcionamento Estratégico do Sebrae Alagoas

3. Direcionamento Estratégico do Sebrae Alagoas

O Planejamento 2035 do Sebrae delineia diretrizes e metas que buscam consolidar o papel da instituição como fomentadora do empreendedorismo no Brasil. Em Alagoas, é essencial que as estratégias também promovam as três grandes missões do Sistema Sebrae, com foco na eficiência e na inovação, a fim de impulsionar o desenvolvimento econômico regional.

A primeira missão é **a ampliação do empreendedorismo transformador**. O objetivo aqui é tornar o empreendedorismo um protagonista na transformação socioeconômica e ambiental, promovendo competências empreendedoras que sejam culturalmente valorizadas. A meta é aumentar, até 2035, a taxa de empresas com mais de 3,5 anos de existência, alcançando mais de 40%, com foco em sustentabilidade, tecnologia, acesso a crédito e mercado, bem como inclusão.

Paralelamente, a segunda missão busca **criar um ambiente de negócios atrativo** por meio de uma governança que integra instâncias públicas, privadas e sociais. O objetivo é promover um cenário dinâmico, seguro e simplificado para os negócios, com a meta de colocar o Brasil entre os 35 melhores países para empreender até 2035.

A terceira missão se concentra em **elevar a prosperidade dos territórios e biomas**, criando ecossistemas de negócios que valorizem as características regionais e preservem a biodiversidade, com a ambição de que, até 2035, o Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades em áreas trabalhadas pelo Sebrae seja 50% acima da média nacional.

Diante deste cenário e para contribuir de forma efetiva com as missões entende-se que **adotar uma estratégia de atendimento segmentada é crucial**. O Sebrae Alagoas deve **ajustar seu portfólio de soluções conforme os diferentes níveis de maturidade empresarial e necessidades de seus clientes,** tendo em vista que o mercado também tem forçado os pequenos empreendedores a usarem de muita criatividade para atrair e reter clientes, exigindo assim uma abordagem mais focada no cliente, com maior propósito e consciência ambiental e social. Os níveis de atendimento perpassam desde de diagnóstico até o nível especializado, contemplando neste espectro empresas que precisam reconstruir a base do seu negócio.

No diagnóstico, o objetivo é fornecer uma análise inicial das necessidades da empresa, com ferramentas de autoavaliação para mapear desafios. No nível básico, deve-se oferecer suporte inicial para novos empreendedores, com orientação generalista e material educacional.

No nível intermediário, o foco é oferecer suporte especializado para empresas em crescimento, com consultorias e programas de aceleração. Para aquelas em fase avançada, serviços intensivos que incluam consultorias aprofundadas e mentoria com especialistas são essenciais.

Implementar a estratégia ambidestra, que combina a otimização de processos para garantir eficiência e a exploração de novas oportunidades de negócios através da inovação, é vital. Do lado da **eficiência operacional,** o Sebrae Alagoas deve adotar processos integrados, promover a automação utilizando-se de novas tecnologias, fortalecer a segurança cibernética, ter um portfólio consistente para melhorar a experiência do cliente, ajudar os empreendedores que ainda empreendem por necessidade etc. Já no campo da inovação, é necessário explorar novas economias (portadoras de futuro) e desenvolver programas que aprimorem o atendimento, atrair e conquistar novas gerações de empreendedores, prover um atendimento customizado e personalizado, preparar empreendedores que empreendem por oportunidade e **realizar experimentos para expansão do negócio.**

Para apoiar a operação, destacam-se a importância da gestão financeira eficiente, simplificação de processos, o desenvolvimento contínuo de pessoas e cuidado com a saúde mental. Alocação otimizada de recursos orçamentários, aceleração da eficiência administrativa por meio de inovação tecnológica e a capacitação constante das equipes são prioridades que garantirão a alinhamento com as metas estratégicas.

Portanto, o Sebrae Alagoas deve adotar uma abordagem que equilibre eficiência e inovação, alinhada às grandes missões do Sistema Sebrae. Ao implementar uma estrutura de atendimento segmentada e focar na otimização de processos e exploração de novos negócios, a instituição estará bem-posicionada para transformar o empreendedorismo no Estado de Alagoas.

4. Portfólio de Horizontes do Sebrae Alagoas

4. Portfólio de Horizontes do Sebrae Alagoas

A concepção de *horizontes estratégicos* fornece uma estrutura para mapear e diferenciar as iniciativas de curto, médio e longo prazo, garantindo que os objetivos imediatos sejam atendidos enquanto se prepara o terreno para transformações mais profundas e disruptivas. O conceito foi aplicado considerando três horizontes em nossa estratégia de negócios:

- *"Horizonte Zero"* que envolve medidas que precisam ser implementadas imediatamente. Apesar da complexidade dos cenários internos ou externos, essas ações são essenciais para resolver problemas que afetam o negócio de forma direta e urgente. Já o
- "Horizonte 1" que diz respeito à manutenção e defesa do negócio, que inclui iniciativas necessárias para assegurar a relevância do negócio. Essas atividades mantêm o diferencial competitivo da organização no mercado, atraindo e fidelizando nosso público-alvo, para que continuem nos escolhendo como solução para suas necessidades.
- "Horizonte 2" que foca na ampliação do negócio. As iniciativas nesse horizonte têm como objetivo expandir o negócio, incluindo testar e experimentar novos produtos e explorar novos mercados, visando o crescimento e a diversificação da empresa.

O processo de despriorização de atividades é crucial para a gestão eficiente de qualquer organização. Considerando o conceito de horizontes estratégicos, que busca alinhar as ações atuais com as demandas e realidades futuras, algumas iniciativas do Sebrae Alagoas foram identificadas, durante as oficinas de planejamento, como passíveis de menor prioridade. A seguir apresentamos as iniciativas mais recorrentes para serem repensadas.

Foi identificada a necessidade de **reavaliar parcerias que não estão alinhadas com a estratégia do Sebrae**. Essa revisão inclui a exclusão de iniciativas que não proporcionam retornos significativos para os segmentos e públicos atendidos. Recomenda-se descontinuar parcerias, programas e/ou projetos que, apesar de já existentes, não geram resultados concretos para os empreendedores locais.

Destacou-se a importância de **reduzir a padronização dos serviços oferecidos e a fragmentação do cliente por porte** ao elaborar a estratégia de atendimento, e sim dedicar-se a personalização e compreensão da jornada do cliente. Dessa forma, evita-se oferecer soluções que não correspondam às necessidades reais dos clientes. A prática de **rodízio de consultores também foi questionada e sugerida para despriorização**, uma vez que pode comprometer a qualidade e a continuidade dos serviços prestados.

Recomenda-se **diminuir a gratuidade de produtos e serviços**, bem como **reduzir o foco na execução e volume de atendimentos** de modo que permita a implantação e a medição de ações que gerem mais impacto ao nosso público-alvo. A prática de ações não integradas entre unidades também foi apontada como algo a ser evitado.

O **excesso de burocracia e atividades operacionais não estratégicas foi outro ponto enfatizado pelos participantes**. Para aumentar a eficiência, é essencial reduzir a lentidão na execução de processos, diminuir a burocracia excessiva e evitar atividades que não contribuem diretamente para os objetivos estratégicos.

O exercício de despriorização é essencial para otimizar a utilização de recursos e garantir que a organização esteja bem-posicionada para enfrentar desafios futuros. A seguir apresentamos o conjunto de iniciativas propostas pelos grupos para manutenção, defesa e ampliação do negócio.

4.1 Eixo Estratégico: Estado e Governança

4.1.1 Horizonte de manutenção e defesa do negócio (H1)

- Apoiar os municípios na disseminação de plataformas educacionais para educação empreendedora;
- Definir e priorizar quais dados do governo do Estado e de municípios são relevantes para nossa atuação (Inteligência Territorial);
- Definir a atuação prioritária, considerando metodologias já existentes, e estruturar/desenvolver programas para grupos vulneráveis (Ex. CadÚnico, Mulheres, Mães do Cria, Cata Mais/Pro Catadores, Cuidadoras, Nem Nem, Periferias, Quilombolas);
- Identificar os territórios a serem priorizados pelo Sebrae para atuação integrada entre as unidades, definindo critérios claros;
- Estimular o Poder Público Municipal para uso de novas matrizes energéticas e incentivo ao mesmo pelos pequenos negócios;
- Promover a articulação entre o Sebrae e o Poder Público Estadual em relação aos Programas Estaduais de transferência direta de renda para estimular o empreendedorismo entre os alunos;
- Ampliar a Rede de Credenciados para a Educação Empreendedora;
- Intensificar a atuação na Educação de Jovens e Adultos (EJA);
- Ampliar a Rede de Credenciados para a Inclusão Produtiva.

4.1.2 Horizonte para ampliação do negócio (H2)

- Apoiar e suportar os municípios no desenvolvimento de políticas públicas para desenvolvimento do ambiente de negócios;
- Estimular o ambiente de inovação aberta (Startups);
- Promover experimentos na implantação de Cidades Inteligentes com foco na sustentabilidade;
- Realizar experimentos sustentáveis alinhados com programas estaduais (Ex. Mais Água Alagoas);
- Explorar novas formas de viabilizar a educação empreendedora, em especial no ensino superior.

4.1.3 Ações imediatas propostas (H0)

- Simplificar a jornada do empreendedor;
- Fortalecer a parceria com a Rede de Parceiros para atender à Inclusão Produtiva;
- Reestruturar a estratégia para fortalecimento das agências como agentes de interlocução com o Poder Público.

4.2 Setores e Territórios

4.2.1 Horizonte de manutenção e defesa do negócio (H1)

- Estabelecer uma estratégia de atuação do Sebrae, considerando as vocações dos territórios de maneira intencional (Turismo, Agricultura);
- Definir territórios de atuação priorizando as Economias Portadoras de Futuro a partir dos estudos realizados;
- Estabelecer linha de atuação para os nichos e oportunidades identificadas para Economias Portadoras de Futuro;
- Sensibilizar os empresários sobre o potencial das Economias Portadoras de Futuro (EPFs), atuando de forma integrada com as federações;
- Elevar o nível de acesso a territórios por meio de parceria com o Instituto Federal;
- Estabelecer linhas de atuação integrada entre as unidades nos temas de inovação, sustentabilidade, acesso ao crédito e políticas públicas, considerando os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável);
- Adequar a abordagem de atendimento e relacionamento com o nosso público, considerando o nível de escolaridade;
- Ampliar a receita própria do Sebrae. Ex: Captação de receitas por meio de editais;
- Fortalecer a atuação do Sebrae no turismo, considerando o potencial de cada região de modo a favorecer uma experiência sustentável e de impacto.

4.2.2 Horizonte para ampliação do negócio (H2)

- Estruturar um programa de incubação e aceleração para empresas relacionadas às Economias Portadoras de Futuro;
- Testar novas abordagens para o programa de educação empreendedora;
- Aprimorar a educação empreendedora através da criação de uma Escola Técnica focada no desenvolvimento de habilidades relacionadas ao empreendedorismo;
- Desenvolver soluções de Inteligência Artificial para impulsionar o crescimento de negócios;
- Implementar um modelo de serviços por assinatura para as soluções ofertadas pelo Sebrae;
- Estruturar um ambiente de integração entre indústria, comércio e serviços considerando as necessidades dos negócios em cada setor.

4.2.3 Ações imediatas propostas (H0)

- Direcionar os atendimentos por demanda para a Unidade de Relacionamento, desenhando uma mudança no processo de atendimento;
- Reestruturar a estratégia de atuação das unidades finalísticas de modo a cumprir o papel e as responsabilidades definidas no propósito da sua existência.

4.3 Empreendedorismo

4.3.1 Horizonte de manutenção e defesa do negócio (H1)

- Realizar o monitoramento dos setores e segmentos para geração de insights e oferta de soluções;
- Compreender o empreendedor que não busca o Sebrae para atender suas necessidades, visando- se uma abordagem adequada na oferta de soluções;
- Estudar, continuamente, a jornada do cliente, para fins de de melhoria da experiência e a compreensão de suas necessidades;
- Otimizar a distribuição de esforços para maximizar resultados, equilibrando volume e qualidade;
- Compreender o perfil comportamental de novos consumidores e as suas necessidades, por exemplo a geração Z, 60+ etc.

4.3.2 Horizonte para ampliação do negócio (H2)

- Garantir o atendimento contínuo aos nossos clientes, oferecendo suporte ininterrupto ao longo do ano para atender prontamente as suas necessidades.

4.3.3 Ações imediatas propostas (H0)

- Atuar na identificação e desenvolvimento do Microempreendedor Individual (MEI) que presta serviços dentro de outras empresas ou que buscam atendimento pontual, tendo em vista que esse é o principal cliente do Sebrae.
- Adequar o portfólio de soluções, possibilitando a customização para atender às necessidades do cliente

5. Mão na massa

5. Mão na massa

Diante das considerações apresentadas, temos uma tarefa prioritária nas próximas semanas: propor o Plano Anual de 2025 para análise e consolidação pela Diretoria Executiva (DIREX). Antes disso, é fundamental que cada Unidade alinhe com suas respectivas diretorias as propostas, os programas a serem adotados e as metas correspondentes.

Já dispomos de uma indicação do cenário de recursos, e é imperativo calibrar nossas pretensões com a capacidade de financiamento disponível. Dessa forma, deve-se considerar o que a captação de recursos de CSN implicará em termos de contrapartidas. Isso inclui não apenas CSO, mas aspectos logísticos, de pessoal e de capacidade operacional. Algumas captações de CSN através de certos programas podem ter um impacto de custo e demanda de atenção elevados, devendo, portanto, ser submetidas a uma análise criteriosa. Para orientá-los nesta direção, apresentamos algumas dimensões-chave identificadas nas oficinas de planejamento, para que possam refletir sobre:

Primeiramente, é essencial reestruturar a Jornada de Atendimento e Relacionamento com base na apresentação feita pela Diretoria Técnica durante o evento de Planejamento 2025. Devemos revisar a jornada do cliente para identificar todos os pontos de contato e assegurar que cada interação seja otimizada, visando a satisfação e o engajamento do cliente, o que levará a uma transformação efetiva dos negócios. Com um acúmulo de reflexões envolvendo diversas unidades, já foram apontados gargalos e barreiras de acesso, os quais precisamos superar.

É necessário avançar na maturidade analítica, usando dados para personalizar as interações com os clientes e prever suas necessidades e comportamentos futuros através de analytics avançado. Devemos ajustar os canais de relacionamento para garantir uma experiência omnichannel, alinhada com ações de marketing e vendas. Além disso, é preciso estruturar processos de marketing, comercialização e vendas baseados nas necessidades dos clientes e na oferta de soluções adequadas a essas necessidades.

Em seguida, é preciso redefinir nosso portfólio. Devemos constantemente avaliar o ciclo de vida das soluções ofertadas para garantir sua relevância e eficácia. É necessário desenvolver um processo de inovação de portfólio que permita rápida adaptação ou substituição de ofertas que não atendam mais às necessidades do mercado ou dos clientes. A implementação de um sistema de feedback contínuo dos clientes é essencial para guiar o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Considerando a necessidade de ajustes organizacionais, devemos pensar em uma reestruturação que permita as inflexões necessárias. É importante integrar unidades de negócios para facilitar a colaboração entre áreas finalísticas e de suporte, estabelecendo centros de excelência ou grupos de trabalho temporários para habilidades essenciais. Times multifuncionais devem ser considerados para projetos específicos que exijam inovação rápida e eficaz.

Redesenhar processos é outra prioridade. Com base no Plano Anual 2025 e nos programas nacionais aos quais aderiremos, devemos analisar os processos rotineiros para aumentar a efetividade e eficiência operacional. Processos podem ser otimizados usando ferramentas de inteligência artificial e automação, implementando metodologias ágeis de gestão de projetos para melhorar a velocidade de entrega e a adaptabilidade das equipes.

Para avançar na maturidade digital, é essencial intensificar o uso de ferramentas de análise de dados para orientar decisões estratégicas e operacionais. Promover uma cultura digital-first, ou seja, desenvolver uma mentalidade que prioriza o uso de serviços e plataformas digitais em toda a organização, é crucial, juntamente com investimentos em capacitação e ferramentas tecnológicas. A integração da capacidade analítica da Unidade de Gestão Estratégica com as áreas de negócios é vital para gerar inteligência para ações territoriais e setoriais.

Avaliar o quadro de pessoas também é de suma importância. Aproveitar ciclos de avaliações de desempenho para identificar perfis profissionais necessários para a melhoria de performance, além de desenvolver competências e habilidades alinhadas com as metas estratégicas. Planos de carreira devem incentivar o desenvolvimento pessoal e profissional contínuo, e programas de recrutamento precisam alinhar talentos com necessidades futuras da organização.

Melhorar parcerias estratégicas é fundamental para amplificar os resultados. Identificar e cultivar parcerias, especialmente em tecnologia e inovação, e avaliar periodicamente as existentes garante alinhamento e benefícios mútuos. Explorar novas oportunidades de parcerias é igualmente importante.

Continuamos, também, com a melhoria de infraestrutura e logística. Investir na infraestrutura logística para garantir entregas eficientes e tempestivas, otimizar a cadeia de suprimentos e implementar soluções tecnológicas para melhor monitoramento e gestão dos recursos físicos são ações necessárias. Ajustes nas instalações da sede e dos escritórios regionais devem continuar para adequá-las às atuais necessidades.

Finalmente, o estabelecimento de um processo formal de inovação organizacional é essencial. Este processo deve incluir todos os níveis da organização, incentivando a criatividade e a experimentação. Criar um laboratório de inovação para desenvolver iniciativas rapidamente é fundamental, alinhado com as necessidades estratégicas e operacionais, permitindo uma adaptação proativa a mudanças e desafios.

Essas diretrizes são cruciais para que possamos construir um Plano Anual de 2025 consistente e alinhado com nossas capacidades e objetivos estratégicos, sempre considerando as limitações de recursos e as necessidades de nossos clientes.

Presidente do Conselho Deliberativo
Domício José Gregório Arruda Silva

Diretor-superintendente
Vinicius Lages

Diretor Técnico
Keylle André Bida de Lima

Diretora de Administração e Finanças
Juliana Lopes de Farias Almeida

Unidade de Gestão Estratégica
Carlos Henrique Amorim - Gerente
Ludmila Ribeiro Cruz Santos - Gerente adjunta

Equipe Técnica
Geanne Clementino
Alessandra Gonçalves
Fabricio Quirino
Isadora Barros
Júlio Augusto Enders
Rita de Cássia Medeiros
Matheus Gêda
Felipe Omena