



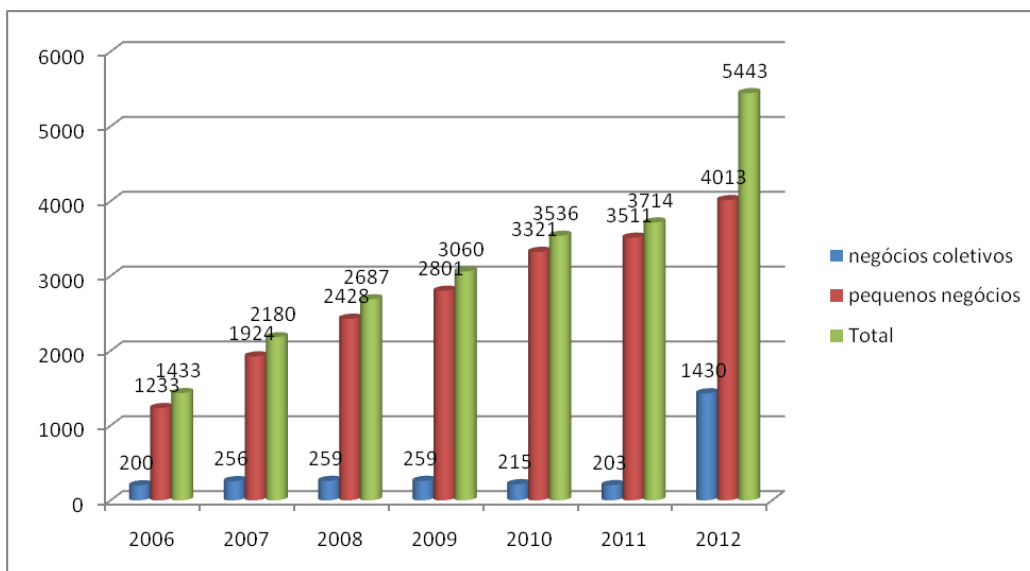
## CARTA AOS AVALIADORES/VERIFICADORES

Este manual contém todas as informações necessárias para que você possa avaliar/verificar as candidatas do maior reconhecimento às mulheres empreendedoras: o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios (PSMN).

O PSMN é uma iniciativa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), com o apoio da Secretaria Especial de Políticas Públicas para as Mulheres (SPM), Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil (BPW), com o apoio da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

A metodologia de avaliação e reconhecimento está baseada no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) da FNQ, e sua revisão para 2013 contou com o apoio do Comitê Gestor do Prêmio. O objetivo do PSMN é identificar e tornar público os relatos das empreendedoras que transformaram seus sonhos em realidade, e cujos exemplos de vida sirvam de exemplo para outras empreendedoras por meio do reconhecimento nas Etapas Estadual e Nacional do Prêmio.

Desde que a FNQ se tornou parceira do PSMN, tivemos os seguintes resultados:



Para garantir a padronização do processo de gestão do Prêmio, foi produzido este documento, possibilitando assim a isonomia do processo e a consistência dos resultados. Trata-se de um documento vivo, que captura e retém o conhecimento e a experiência acumulada no decorrer das premiações, desde sua criação em 2004, permitindo o constante aprimoramento dos processos.

Para garantir este movimento ascendente de candidatas ao PSMN, a participação dos avaliadores/verificadores é fundamental. Desejamos boa leitura e muito sucesso nesta sua contribuição pessoal para o sucesso do PSMN em nosso País.

**Comitê Executivo**  
**Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>04</b>
<b>2. O QUE É O PRÊMIO SEBRAE MULHER DE NEGÓCIOS</b>	<b>04</b>
<b>3. MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO - MEG</b>	<b>06</b>
<b>4. PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO PRÊMIO</b>	<b>08</b>
4.1 Papéis e Responsabilidades	08
4.1.1 Do Gestor	08
4.1.2 Do Avaliador	09
4.1.3 Do Verificador	09
4.1.4 Do Juiz	10
4.2 Etapas do Processo de Gestão	10
4.2.1 Capacitação dos Avaliadores e Verificadores	10
4.2.2 Avaliação	11
Avaliadores/Verificadores	11
Perfil desejável para compor a Banca	12
O Instrumento de Avaliação	13
O Instrumento de Verificação	15
4.2.3 Registro da Verificação	17
4.2.4 Planejamento da Visita	17
4.2.5 Visita Técnica	20
Reunião de Abertura	20
Comportamento durante a Visita	21
Lembretes importantes para a Visita	23
Encerramento da Visita	23
Elaboração dos Comentários	24
4.2.6 Seleção das empresas finalistas	25
4.2.7 Comissão Julgadora Estadual	25
<b>5. ANEXOS</b>	<b>27</b>
5.1 Regulamento	27
5.2 Código de Ética	34
5.3 Critérios, Sub-Critérios, Itens da Avaliação e Pontuações Máximas	38
5.4 Correspondência dos Critérios de Julgamento com o MEG®	40
5.5 Instrumento de Avaliação	41
5.6 Instrumento de Verificação	51
5.7 Ficha de Cadastro a Avaliador e Verificador	58
5.8 Termo de Voluntariado	60
5.9 Termo de Adesão	61
<b>6. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>62</b>
<b>7. ABREVIATURAS UTILIZADAS</b>	<b>63</b>
<b>8. CRONOGRAMA 2013</b>	<b>63</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios - PSMN tem como objetivo identificar, selecionar e premiar os relatos de vida de mulheres empreendedoras que estão espalhadas pelo Brasil, as quais transformaram seus sonhos em realidade e cuja vida hoje é exemplo para outras que também querem realizar seu próprio sonho de empreendedora.

Este Manual tem como objetivo principal apresentar o processo de avaliação/verificação das candidatas do Prêmio, por meio da descrição de todas as etapas relacionadas à sua operacionalização. A sua utilização contribui para:

- Padronizar o processo de avaliação/verificação do Prêmio;
- Otimizar treinamentos;
- Homogeneizar os critérios de avaliação das candidatas e permitir a seleção de vencedoras nas etapas estadual e nacional.

## 2. O QUE É O PRÊMIO SEBRAE MULHER DE NEGÓCIOS

O Prêmio é uma iniciativa do SEBRAE, com o apoio da SPM, BPW e da FNQ e é dirigido às mulheres empreendedoras, com mais de 18 anos, que poderão concorrer em duas categorias:

I – **pequenos negócios**, para proprietárias de microempresas e empresas de pequeno porte e que estejam estabelecidas formalmente há pelo menos um ano;

II – **Produtora Rural**: mulheres que explorem atividades agrícolas, pecuárias e/ou pesqueiras nas quais não sejam alteradas a composição e as características do produto in natura), e que estejam estabelecidas formalmente há, no mínimo, um ano. (data de abertura anterior a 01/03/2012);

III – **Micro Empreendedora Individual**: indivíduo que trabalha por conta própria e que legaliza seu empreendimento, com faturamento máximo

anual de até R\$ 60.000,00 por ano, e não tem participação em outra empresa como sócio ou titular, e tem até um empregado contratado que recebe o salário mínimo ou o piso da categoria. (data de abertura anterior a 01/03/2012).

Os objetivos do SEBRAE com este concurso são, também, de ordem educativa e cultural, pois as melhores histórias selecionadas servirão de exemplo em cursos e palestras em todo o Brasil.

Foi desenvolvida uma metodologia padronizada nacionalmente para o Prêmio, utilizando critérios que passaram pela análise crítica do Comitê Gestor do Prêmio e dos principais parceiros do projeto.

O Prêmio é composto de duas etapas: **Estadual e Nacional**:

- **ESTADUAL** serão selecionadas até 3 (três) empreendedoras de cada estado e 3 (três) do Distrito Federal, totalizando o máximo de 81 (oitenta e uma) empreendedoras no país;
- **NACIONAL**: entre as 81 empreendedoras selecionadas nas etapas estaduais, serão escolhidas até 9 (nove) finalistas, 3 (três) representantes de cada categoria (Pequenos Negócios, Negócios Coletivos e Empreendedora Individual). Dentre essas, 3 (três) são contemplados com o troféu bronze, 3 relatos com o prata e 3 relatos com o ouro. Essas últimas são nominadas como vencedoras nacionais.

A avaliação do desempenho das candidatas considera os seguintes Critérios de Julgamento:

1. Superação da mulher;
2. Visão de Futuro;
3. Ideias inovadoras e adaptação às novas tendências;
4. Atuações democráticas, transparente, inspiradora e motivadora;
5. Participação ativa nos negócios, perseverança e superação dos desafios;
6. Ambiente participativo e agradável para quem trabalha no seu negócio;
7. Estabelecimento de relacionamentos duradouros com os clientes;

8. Preocupação com a preservação do meio ambiente e da cultura da sua região;
9. Estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento das atividades;
10. Lições aprendidas (por meio de experimentações, erros cometidos ou compartilhamento de informações);
11. Crescimento dos resultados obtidos;
12. Contribuição para o desenvolvimento de outras empreendedoras.

Além deste Manual, fazem parte do conjunto de instrumentos e ferramentas utilizados para a viabilização da avaliação do prêmio: o Regulamento; Código de Ética; Critérios de Avaliação do Prêmio; Instrumentos de Avaliação e Verificação; Ficha de Cadastro a Avaliador e Verificador; Termo de Voluntariado e Termo de Adesão ao Voluntariado.

### 3. MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO - MEG®

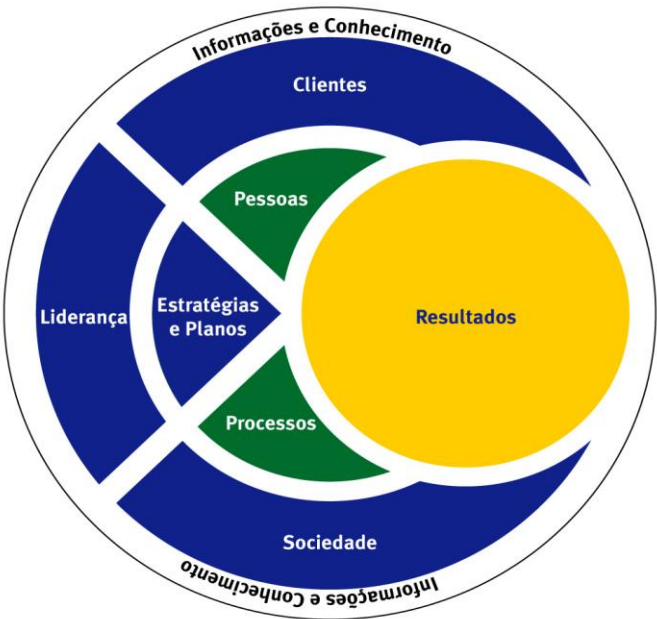
O Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios foi lançado em outubro de 2004. A partir de 2006, passou a ter o apoio da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), que trouxe sua experiência na gestão do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ). A FNQ contribui para melhoria dos processos do prêmio, bem como na garantia da integridade e confiabilidade do julgamento.

A partir desta parceria, foi elaborada uma metodologia de avaliação sob a forma de Relato adaptado à realidade das MPEs e baseado no Modelo de Excelência em Gestão (MEG®) da FNQ, que está alicerçado nos **Fundamentos da Excelência**, que expressam conceitos reconhecidos internacionalmente e que se traduzem em práticas ou fatores de desempenho encontrados em organizações líderes, de Classe Mundial, que buscam constantemente se aperfeiçoar e se adaptar às mudanças globais. Esses Fundamentos são:

Fundamento	Conceito
Pensamento Sistêmico	Entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de uma empresa, bem como entre a empresa e o ambiente externo.
Aprendizado Organizacional	Busca e alcance de um novo patamar de conhecimento para a empresa.

Cultura de Inovação	Promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas idéias.
Liderança e Constância de Propósitos	Atuação de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das pessoas.
Orientação por Processos e Informações	Compreensão e segmentação do conjunto das atividades e processos da empresa, sendo que a tomada de decisões e execução de ações deve levar em consideração as informações disponíveis.
Visão de Futuro	Compreensão dos fatores que afetam a empresa, visando à sua perenização.
Geração de Valor	Alcance de resultados consistentes, assegurando a perenidade da empresa.
Valorização das Pessoas	Estabelecimento de relações com as pessoas, criando condições para que elas se realizem profissionalmente e humanamente.
Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado	Conhecimento e entendimento do cliente e do mercado, visando à criação de valor de forma sustentada para o cliente e maior competitividade.
Desenvolvimento de Parcerias	Desenvolvimento de atividades em conjunto com outras empresas, objetivando benefícios para ambas as partes.
Responsabilidade Social	Atuação que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais se relaciona, estando voltada para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Esses fundamentos são colocados em prática por meio dos oito critérios que formam o **Modelo de Excelência da Gestão®**, representado pela figura abaixo.



## 4. PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO PRÊMIO

O Gestor Estadual do Prêmio - representante indicado pelo SEBRAE/UF - é quem é o responsável no Estado pela viabilização de todas as ações estaduais pertinentes ao Prêmio, incluindo o processo de avaliação. Esse processo envolve atividades como: angariação de avaliadores, capacitação, designação e avaliação do desempenho.

### 4.1 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

#### 4.1.1 DO GESTOR

- **Contatar as candidatas consideradas classificadas**, tendo o compromisso de orientá-las sobre a etapa de visita às instalações;
- **Dimensionar o quantitativo e a seleção dos avaliadores e verificadores** que participarão do processo de avaliação das candidatas e visitadas;
- **Fornecer acesso aos avaliadores e verificadores** na área administrativa do sistema.
- **Formar de uma equipe de Verificadores**, que são os responsáveis pelas visitas às candidatas, os quais devem fazê-las utilizando o Instrumento de Verificação (anexo 5.6) estabelecido pelo Prêmio;
- **Orientar a equipe de Avaliadores e Verificadores** sobre todos os documentos pertinentes ao Prêmio incluindo o Regulamento e o Código de Ética (anexos 5.1 e 5.2, respectivamente).
- **Validar comentários dos verificadores**;
- **Indicar avaliadores** para a etapa nacional.

O Gestor deverá atuar como um “filtro” na busca de maior agilidade do processo de avaliação, **atuando na triagem das candidatas a avaliação** (exclusão das candidatas que não atendam ao regulamento; não tenham identificação; ou não tenham o Relato dentro dos padrões estabelecidos no Regulamento), **na etapa da verificação**: assegurar a visita às candidatas com maior pontuação (10 com maior pontuação, ou candidatas com pontuação superior a 75% da melhor pontuada), **e, após a Visitação**, exclusão das que demonstraram não atender aos critérios de avaliação (por exemplo,



incompatibilidade entre Relato e práticas verificadas quando da visita), encaminhando à Comissão Julgadora apenas as que tenham maior possibilidade de premiação.

O Gestor Estadual do Prêmio é **responsável por qualquer mudança de âmbito ESTADUAL** que ocorrer no processo de avaliação do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios no seu Estado. É importante lembrar que o Gestor sempre deve basear suas decisões levando em consideração o Código de Ética do Prêmio, anexo 5.2 deste manual.

#### 4.1.2 DO AVALIADOR

	Função	Responsabilidades	Procedimento a ser seguido
<b>Avaliador</b>	Pontuar os relatos por meio de identificação das evidências relatadas e inserir no sistema do Prêmio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprir o Código de Ética;</li> <li>Realizar a avaliação;</li> <li>Seguir as recomendações do Manual da Banca Avaliadora;</li> <li>Cumprir os prazos da coordenação do Prêmio;</li> <li>Em caso de dúvida sobre o processo, contatar o gestor do prêmio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitura do relato identificando aspectos gerais dos critérios e requisitos (anotar no próprio material)</li> <li>Identificação das evidências (Linha x a y), no Instrumento de Avaliação (anexo 5.5), respectivas a cada item, inserindo no sistema do Prêmio</li> </ul>

#### 4.1.3 DO VERIFICADOR

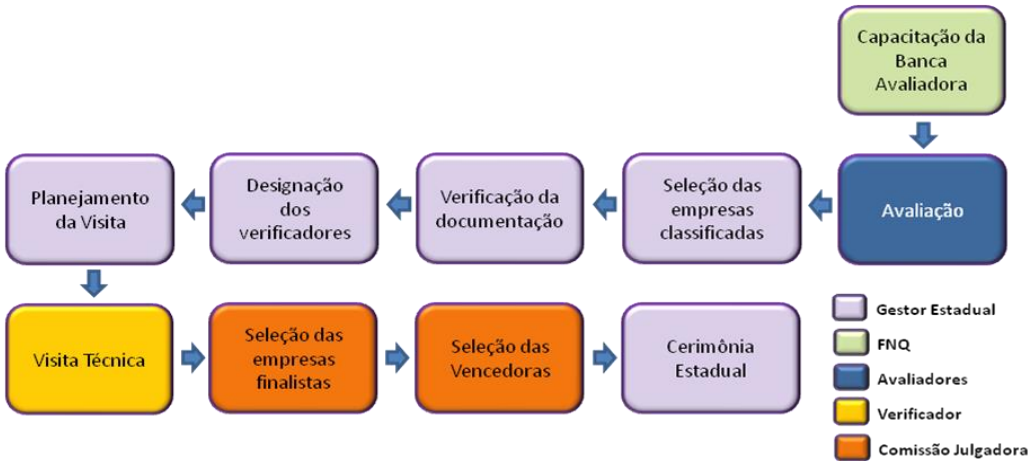
	Função	Responsabilidades	Procedimento a ser seguido
<b>Verificador</b>	Visitar as instalações da candidata contribuindo por meio das informações identificadas no processo de visita à Comissão Julgadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprir o Código de Ética;</li> <li>Realizar a verificação;</li> <li>Seguir as recomendações do Manual da Banca Avaliadora;</li> <li>Cumprir os prazos da coordenação do Prêmio;</li> <li>Em caso de dúvida sobre o processo, contatar o gestor do prêmio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitura do relato;</li> <li>Observar, solicitar e registrar informações sobre ações, práticas e procedimentos referentes aos itens dos requisitos de cada critério;</li> <li>Escrever o comentário referente a cada sub-critério;</li> <li>Emitir uma conclusão sobre a candidata;</li> <li>Utilizar o Instrumento de Verificação (anexo 5.6), e inserir dados no sistema do Prêmio.</li> </ul>

Ser o elo entre o Avaliador, a candidata classificada e a Comissão Julgadora, exercendo um papel fundamental para o sucesso do Prêmio.

#### 4.1.4 DO JUIZ

	Função	Responsabilidades	Procedimento a ser seguido
Juiz	<p>Analisar a pontuação das candidatas que foram verificadas;</p> <p>Decidir, dentre as candidatas consideradas finalistas, as vencedoras nas categorias;</p> <p>Julgar os casos de conflitos de interesse reais, ou potenciais, que envolvam os padrões éticos do processo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprir o Código de Ética;</li> <li>Em caso de dúvida, os juízes podem solicitar informações genéricas dos relatos, da autoavaliação do Negócio das candidatas ao Gestor Estadual que as fornecerá sem revelar o nome das mesmas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitura dos relatos;</li> <li>Avaliar pontuações atribuídas nas etapas do Prêmio;</li> <li>Avaliação dos comentários do verificador, da pontuação da autoavaliação do Negócio;</li> <li>Definir com os demais juízes as finalistas e vencedoras do ciclo.</li> </ul>
<p><b>Todas as funções exigem responsabilidade e isenção.</b>  <b>Recomenda-se designar no mínimo três juízes, ou sempre número ímpar.</b></p>			

### 4.2 - ETAPAS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO PRÊMIO



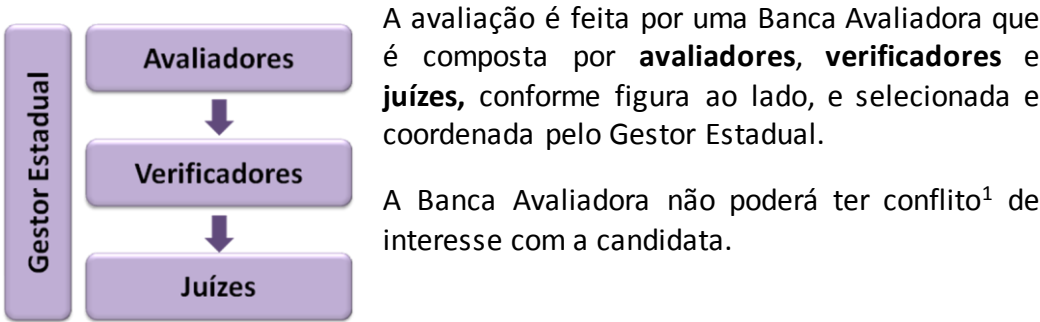
#### 4.2.1 CAPACITAÇÃO DOS AVALIADORES E VERIFICADORES

A capacitação dos avaliadores e verificadores é de responsabilidade da FNQ. Os candidatos a avaliadores e verificadores selecionados pelo Gestor estadual deverão participar do **Curso de Preparação da Banca Avaliadora do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios**, que será realizado no próprio estado, sujeitos à aprovação, com base no exercício aplicado ao final do curso. É necessário o

preenchimento da Ficha de Cadastro de Avaliador/Verificador que se encontra no anexo 5.7 deste Manual.

O Gestor é responsável por colher as assinaturas dos avaliadores/verificadores no Termo de Adesão, ao final das capacitações (anexo 5.9). Não só as visitas, mas também as capacitações são trabalhos voluntários e precisam da aplicação do termo de adesão. Uma das vias fica com o Gestor e a outra com o avaliador/verificador. Sugere-se que o Gestor faça seguro para os verificadores durante a etapa de visitas, portanto esse item deve compor a capacitação.

### 4.2.2 AVALIAÇÃO



### AVALIADORES/VERIFICADORES

Para atuar como avaliador/verificador é obrigatória a participação no curso preparação da Banca Avaliadora do PSMN. A designação do avaliador e/ou verificador pelo Gestor Estadual irá considerar, entre outras questões, o perfil das empresas que serão visitadas, sua localização geográfica, disponibilidade do candidato a avaliador/verificador, desempenho em atuação anterior e no curso de preparação da Banca Avaliadora, conforme ilustra a figura abaixo, além do perfil profissional exigido.

**Nota:** É recomendável que o verificador **não use seu carro próprio**, para se evitar problemas com acidentes ou coisas do tipo.



<sup>1</sup> Conflito de interesse: ter vínculo de amizade, ser fornecedor ou cliente, ter tido problemas pessoais ou profissionais, ter identificação tendenciosa positiva ou negativa com a candidata.

PERFIL DESEJÁVEL PARA COMPOR A BANCA AVALIADORA:

- Grau de escolaridade: nível superior (qualquer curso);
- Ter participado como técnico, avaliador ou juiz de sistemas de avaliação da garantia da qualidade baseados nos requisitos do Prêmio MPE Brasil, Prêmio Nacional da Qualidade ou de Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade;
- Ter experiência em processos de auditoria e visitas técnicas;
- Preferencialmente ter conhecimento das características empreendedoras empregadas na Metodologia do EMPRETEC;
- Ter conhecimento em avaliação de dados econômico-financeiros empresariais;
- Ter habilidade para planejamento e contatos interpessoais;
- Ter facilidade de comunicação oral e escrita.

Conhecimentos	Obrigatório	Noções sobre gestão empresarial Modelo de Excelência da Gestão - MEG® Regulamento do PSMN Processo de Avaliação Uso de Informática	C
	Desejável	Gestão de Micro e Pequena Empresa Ferramentas da Qualidade Noções básicas sobre finanças	
Habilidades	Ser	Dinâmico Comunicativo Empático Organizado Flexível Negociador	H
	Ter	Capacidade de interpretação/análise Fluência verbal e escrita Visão sistêmica Relacionamento interpessoal Percepção Capacidade para trabalhar em equipe Poder de envolvimento	
Atitudes		Comprometimento Ética Humildade Gostar do que faz Vontade de contribuir Motivação Pró-atividade Dedicação Perseverança Solidariedade	A

A figura acima apresenta o conjunto de competências requeridas para o avaliador e/ou verificador e compreende o CHA (conhecimentos, habilidades e atitudes).

### **Sugestões de locais para captação de Avaliadores e/ou Verificadores:**

- Universidades: professores e alunos de graduação ou pós-graduação em administração, economia, engenharia, gestão e afins;
- Federações das Associações comerciais e das indústrias;
- Empresas juniores;
- SEBRAE: Funcionários ou Consultores da área de gestão;
- Na BPW, se presente em seu estado;
- Prêmios Estaduais e/ou Setoriais: avaliadores que já atuaram;
- Empresas e instituições que possuam programas de voluntariado;
- Entidades de classe.

### **O INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO**

O Instrumento de Avaliação (anexo 5.5) do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios é um conjunto de orientações e parâmetros que tem por referência o Modelo de Excelência da Gestão® proposto pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e o alinhamento aos conceitos de empreendedorismo do SEBRAE.

Para o SEBRAE, a avaliação do empreendedorismo de gênero pode ser verificada a partir “da história real (e sua força para servir de exemplo e motivar milhões de brasileiros que queiram empreender); a criatividade da ação da empreendedora e sua originalidade; a capacidade da empresária para transformar seu sonho em realidade; a capacidade da empreendedora quanto à geração de emprego e à melhoria da qualidade de vida de sua comunidade; o compromisso da empresária com a constante melhoria de sua aprendizagem (educação) e de seus colaboradores (empregados); e o poder de convencimento e a capacidade da empresária para contar sua história e motivar outras pessoas a seguirem seu exemplo, além da preocupação com o meio ambiente”. Será considerada ainda a pontuação final gerada a partir do questionário que avalia as Características do Comportamento Empreendedor.

Para a FNQ, a Empreendedora que quer qualidade, deve buscar as melhores práticas e, conseqüentemente, os melhores resultados, fazendo do seu Negócio referência para outros.

Dessas premissas do SEBRAE e da FNQ foi desenvolvido o Modelo de empreendedorismo feminino, traduzido no atendimento às questões dos critérios de **CRIAÇÃO DO NEGÓCIO, DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO e RESULTADOS.**

A compreensão de que o maior desafio da avaliação do empreendedorismo é de natureza conceitual fez com que se buscasse um novo modelo de avaliação focado em evidências (fatos e dados), sem perder a característica da emoção desencadeada pelas histórias relatadas como elemento motivador e desencadeador de novos empreendimentos de gênero.

Esse modelo de avaliação deve orientar os avaliadores nessa perspicácia perceptiva, e ao mesmo tempo, permitir avaliações comparativas de desempenho entre Mulheres Empreendedoras locais, regionais, nacionais e internacionais.

A adoção sem adaptação de modelos de avaliações de Prêmios de empresas mostrou-se inadequada para a avaliação do Empreendedorismo de Gênero, principalmente para aquelas pequenas empreendedoras que vivem em realidades geográficas tão diferentes dos modelos das grandes metrópoles urbanas.

A estratégia utilizada foi da adaptação da linguagem, ou seja, da explicação dos conceitos que compõem os Fundamentos de Excelência da Gestão (FNQ), contemplando estes nas questões dos Critérios de Avaliação do Empreendedorismo de Gênero, preservando, também, os fatores sinalizados pelo SEBRAE no seu Regulamento.

Não se tratou, em momento algum, de fazer concessões às mulheres empreendedoras, mas de criar o entendimento necessário para dar transparência, confiabilidade e credibilidade ao processo de avaliação para a premiação, bem como dar ao avaliador maior segurança e justiça nas suas pontuações.

O Instrumento de Avaliação está estruturado em **três critérios, 11 sub-critérios e 28 itens (questões)**. Todos os itens de cada sub-critério solicitam ações que atendam aos



Critérios de Julgamento, conforme apresentado na página 6 deste Manual. Cada sub-critério refere-se a um Fundamento de Excelência da Gestão, que no conjunto identificará a aplicação do Modelo no Negócio da mulher empreendedora, como um todo. Os itens identificarão os métodos ou ações relacionadas pela candidata em sua história, que visam atender aos requisitos dos critérios. Os Critérios e sub-critérios são:

## 1. CRIAÇÃO DO NEGÓCIO

- 1.1 PENSAMENTO SISTÊMICO
- 1.2 CULTURA DE INOVAÇÃO

## 2. DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO

- 2.1 LIDERANÇA E CONSTÂNCIA DE PROPÓSITOS
- 2.2 ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS E INFORMAÇÕES
- 2.3 VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS
- 2.4 CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE E O MERCADO
- 2.5 RESPONSABILIDADE SOCIAL
- 2.6 DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS

## 3. RESULTADOS

- 3.1 VISÃO DE FUTURO
- 3.2 APRENDIZADO ORGANIZACIONAL
- 3.3 GERAÇÃO DE VALOR

## O INSTRUMENTO DE VERIFICAÇÃO

O Verificador é o elo entre o Avaliador, a candidata classificada e a Comissão Julgadora, exercendo um papel fundamental para o sucesso do Prêmio. O Verificador deve visitar as instalações da candidata contribuindo por meio das informações identificadas no processo de visita à Comissão Julgadora.

O Instrumento de Verificação tem como objetivo analisar o desempenho das candidatas ao Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios averiguando as dimensões do Empreendedorismo e da Gestão. O papel do Verificador no processo de visita é observar, solicitar e registrar informações sobre ações, práticas e procedimentos referentes aos itens dos requisitos de cada critério.

A verificação é composta por um *check list* de 28 itens e seus respectivos tópicos de verificação, anexo 5.6 deste Manual.

Durante visita, o Verificador deverá escrever o comentário referente a cada sub-critério de verificação e ao final emitir comentários sobre a candidata visitada, conforme exemplo abaixo:

**EXEMPLO:**

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. As informações utilizadas na concretização do sonho demonstram consciência da interdependência entre os diversos componentes do negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se conhece quais são as atividades desenvolvidas no seu Negócio e como associa a existência de uma atividade à outra.</li> <li>- Verificar como vê a relação de seu Negócio com os interesses da Sociedade.</li> <li>- Verificar como vê a relação de seu Negócio com o governo.</li> </ul>
B. As informações do mercado e do ambiente que cerca o negócio foram utilizadas na sua criação?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se conhece as tendências de mercado na sua área de atuação (se existem outros negócios similares no bairro/comunidade, como são praticados os preços nesses outros negócios similares, que produtos similares vendem e estão em falta, que novos negócios devem abrir no bairro ou na comunidade em um futuro próximo, por exemplo)</li> </ul>
<p><b>Comentários:</b></p> <p><i>As atividades desenvolvidas no Negócio são: produção dos doces, compra de embalagens, de gêneros alimentícios, de matérias de escritório e de limpeza, contabilidade, armazenamento dos produtos não perecíveis, recebimento dos gêneros perecíveis, descarte do lixo, manutenção dos equipamentos e do programa informatizado SISDOCE.</i></p> <p><i>Não há evidência de que a Mulher relaciona o seu Negócio com os interesses da Sociedade, assim como não foi identificado que tenha conhecimento sobre os produtos disponíveis no seu mercado de atuação (não sabe quantas doceiras há no bairro). A relação do Negócio com o Governo é percebida pelo atendimento aos requisitos legais para a montagem e manutenção do Negócio.</i></p>	



**Obs.:** O Verificador poderá ser o Gestor do Prêmio, algum representante do Escritório Regional, algum representante do parceiro local ou o próprio Avaliador da candidata.

### 4.2.3 REGISTRO DA VERIFICAÇÃO

O Gestor é responsável pela liberação da área administrativa para os verificadores registrarem as informações resultantes da visita às instalações, o Verificador deve seguir o seguinte processo:

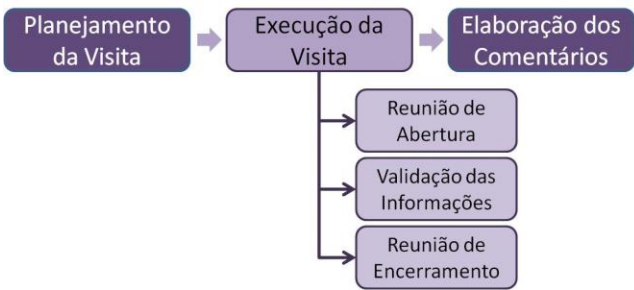
#### a. Acesso à área administrativa do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios

A área administrativa do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios é o ambiente pelo qual é realizado o gerenciamento o processo de avaliação. Nela o Verificador possui acesso para receber a Avaliação da candidata feita pelo Avaliador para que possa realizar a análise da mesma e preparar o *check list* da visita.

Utilizar o *login* e senha de acesso ao sistema ou a Avaliação, fornecidos pelo Gestor Estadual, bem como seguir as orientações quanto à sua utilização.

### 4.2.4 PLANEJAMENTO DA VISITA

O Verificador deve planejar e executar a visita e após, elaborar os comentários que servirão de base para as decisões da Comissão Julgadora, conforme figura abaixo:



**Obs.:** o Verificador não alterará a pontuação dos avaliadores estaduais, apenas realizará o registro da confirmação ou refutação das evidências a partir dos seus comentários.

Para o planejamento do cronograma da visita, o Verificador deve estar atento aos prazos estabelecidos no regulamento do Prêmio de seu Estado e, considerando estes prazos, deve formular um cronograma que contemple todas as atividades. Deve-se considerar uma flexibilização de datas para que as candidatas possam se preparar para recebê-lo.

É importante que o Verificador faça uma análise da sua capacidade de atender ao número de candidatas selecionadas, dentro do prazo estabelecido.

É importante que o Verificador faça uma análise da sua capacidade de atender ao número de candidatas selecionadas, dentro do prazo estabelecido.

Caso não possa atender a esta demanda, deverá entrar em contato com o Gestor Estadual e propor a inclusão de outros Verificadores no processo. O número de Verificadores vai depender, basicamente, do número de candidatas classificadas no Prêmio.

Após a verificação de cronograma, o Gestor Estadual deve entrar em contato com a candidata classificada para agendar a data da visita que melhor satisfaça as partes, candidata e Verificador. Neste momento o Verificador deve se preparar para realizar a visita efetivamente.

Os tópicos de verificação apresentados neste manual foram identificados por questão para orientar os Verificadores no processo da visita. Estes tópicos de verificação devem estar alinhados as respostas apresentadas pela candidata, para facilitar a realização da visita.

#### **a. Impressão e análise do relato e avaliação**

O relato encaminhado pela candidata e a avaliação são disponibilizados ao Verificador para download na área administrativa do site.

O Verificador deve imprimir-los para se preparar para a visita às candidatas classificadas realizando a leitura do relato e da avaliação, identificando os tópicos de verificação para visita.

## **b. Análise dos tópicos de verificação, apresentados neste manual**

Os tópicos de verificação apresentados neste manual foram identificados por questão para orientar os Verificadores no processo da visita. Estes tópicos de verificação devem estar alinhados as respostas apresentadas pela candidata, para facilitar a realização da visita.

Um dos fatores do sucesso da Visita é o adequado planejamento da mesma, pois isto proporcionará aos verificadores maior habilidade para conduzir as entrevistas.

O gestor é responsável por:

- ✓ Cuidar das questões logísticas relacionadas à operacionalização da Visita pelos verificadores (deslocamento, hospedagem, alimentação). Em caso de candidata do setor de hospedagem (hotel, pousada etc.), recomenda-se que a equipe de avaliação não utilize as instalações desta para se hospedar.
- ✓ Encaminhar ao verificador o *login* e a senha de acesso ao sistema, bem como orientá-lo em caso de dúvidas na utilização do sistema.
- ✓ Entregar o Termo de Adesão do voluntário para assinatura;
- ✓ Avisar o Gestor do SEBRAE Regional sobre as empresas de sua região que serão visitadas.

O verificador é responsável por:

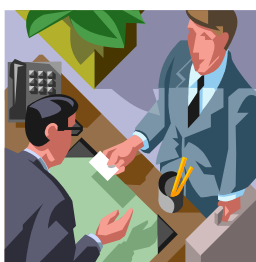
I - Acessar o sistema e imprimir o relato, caso não tenha recebido impresso do Gestor do prêmio. O acesso à área administrativa é realizado no site [www.mulherdenegocios.sebrae.com.br](http://www.mulherdenegocios.sebrae.com.br)

II - Realizar a leitura do relato e definir os Pontos de Verificação (PVs).

IV - Definir a data da Visita:

- ✓ O gestor estadual é responsável por marcar a visita com a candidata.

#### 4.2.5 VISITA TÉCNICA

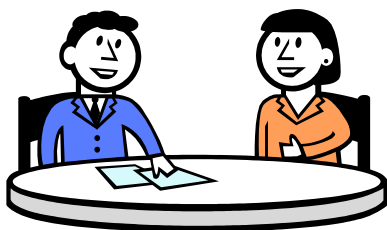


A visita de verificação visa à validação das informações contidas no relato. Para verificação destas informações, o Verificador deve utilizar como base o *check list* do Instrumento de Verificação, ou seja, uma lista de perguntas padrão, que deverá ser utilizada da mesma forma, em todas as candidatas visitadas.

A visita deverá ser feita no período agendado. O Verificador chega às instalações da candidata classificada, sendo recebido pela candidata e inicia os trabalhos com uma Reunião de Abertura. Nela, são feitas as apresentações dos presentes e o Verificador informa como será realizada a visita, apresentando a agenda planejada. A candidata poderá propor ajustes nos horários em função da agenda dos entrevistados previstos.

#### REUNIÃO DE ABERTURA

- ✓ Se apresentar usando o nome do Prêmio e não a empresa em que o Verificador trabalha.



- ✓ Destacar os objetivos da Visita;
- ✓ Destacar o caráter confidencial das informações: existência do Código de Ética;
- ✓ Apresentar o roteiro das entrevistas conforme o Plano de Visitas.

O Instrumento de Verificação (anexo 5.6) impresso apresenta espaços em branco para que o Verificador descreva comentários sobre os sub-critérios verificados.

Em caso de alteração o Verificador deve obrigatoriamente descrever a justificativa para Comissão Julgadora. Este material será utilizado para a análise e discussão da Comissão Julgadora para definição das vencedoras.

Os campos devem ser preenchidos com conclusões completas, e particularmente para as questões que sofrerem alterações pelo Verificador

quando da refutação das evidências. Os Verificadores devem ficar atentos a responder todos os sub-critérios.

É sempre bom lembrar que a decisão da Comissão Julgadora deverá ser soberana, não havendo outra instância para recorrer.

**Importante:** O tempo da Visita deve ser de no máximo 4 horas.

### COMPORTAMENTO DURANTE A VISITA

A visita pode ser vista com certo receio por muitas candidatas, que a consideram como uma atividade que pode “descobrir falha” e, por conseguinte, dar a conhecer quem falhou. O convívio com essa situação exige do verificador um relativo domínio dos fatores humanos envolvidos com a atividade da visita.

É importante conhecer os fatores humanos envolvidos na interação verificador/candidata e saber aplicar tais conhecimentos a cada momento de comunicação durante a visita. Note-se que o termo “comunicação” está em um sentido bastante amplo, pois durante uma visita a comunicação entre as partes ocorre em diversas situações:

- Durante as conversações;
- Enquanto o verificador observa;
- Enquanto o verificador anota;
- Enquanto o verificador pensa e analisa;
- Quanto o verificador reage às respostas; e
- Em outros momentos circula pelas instalações.

A maior parte do tempo de uma visita é gasta em diálogos nas entrevistas, ou seja, em comunicação direta entre as partes. É óbvio, então, que a eficácia de uma visita depende de quão eficaz é o processo de comunicação entre as partes envolvidas.

Ser bom comunicador não significa falar bem o tempo todo. Tão ou mais importante do que falar, é saber ouvir, entendendo as entrelinhas da resposta do entrevistado, que nem sempre não sabe se expressar bem. Nesses casos, o

verificador não pode demonstrar falta de interesse na resposta, mas sim se manter atento e, habilmente, conseguir encaminhar a visita para o curso desejado.

Quando se visita a instalação de uma candidata classificada, os representantes da mesma vão, desde a diretora (candidata), até o operador de máquina ou auxiliar de escritório. Isto significa que o espectro de nível sócio-cultural com que o Verificador tem contato é bastante amplo. O sucesso da visita depende fortemente da empatia (saber se colocar no lugar do outro) e não da simpatia, que o examinador conseguir desenvolver com cada um de seus contatos.

Os verificadores devem ter uma postura investigativa, ou seja, buscar respostas e não apenas fazer perguntas. Uma boa entrevista pode “garimpar” informações que a própria candidata tem dificuldade de perceber como práticas de gestão ou resultados importantes e, por isso mesmo, não as relataram em seus relatos. A visita não deve ser conduzida com base em procedimentos de auditoria.

Os contatos pessoais para esclarecimentos de tópicos de verificação devem ser iniciados com um rápido “quebra gelo”, como: “Estamos esclarecendo dúvidas a respeito do relato encaminhado ao Prêmio. Podemos dispor de alguns minutos de seu tempo para algumas perguntas?”.

À medida que o ponto de verificação for esclarecido, deve-se cortar com educação e cortesia o assunto, usando frases do tipo “Já estou satisfeita(o), grata(o)! Desculpe-me a objetividade, pois temos ainda uma agenda extensa pela frente. Podemos passar para o próximo ponto”.

Não se deve demonstrar nenhuma emoção durante a coleta de dados para os tópicos de verificação nem emitir julgamentos de aprovação ou desaprovação, mesmo que apenas gestuais ou de expressão facial.

Cada contato pessoal deve ser cordial e objetivamente encerrado com frases do tipo “Estou satisfeita(o), muito obrigada(o) pela ajuda”.

O verificador deve procurar levantar dados, sempre que possível, junto aos níveis operacionais. Uma boa tática é perguntar a candidata entrevistada:

- “Quem na sua equipe pode me responder sobre... (assunto do ponto de verificação)?”
- “Há alguém que cuida deste assunto?”
- “Gostaria de ver como funciona na prática tal coisa, é possível?”

### LEMBRETES IMPORTANTES PARA A VISITA

- Não levar câmera para o local nem se deixar filmar ou fotografar;
- Não levar gravador;
- Não aceitar presentes, brindes ou vantagens de qualquer sorte;
- Não levar membros de sua família ou amigos para o hotel onde permanecerá durante a visita;
- Ser pontual nos compromissos;
- Estar consciente de ser um convidado. Ser educado, atencioso, amável e profissional;
- Cumprir a agenda e cobrir todos os tópicos de verificação com flexibilidade. É vital que a candidata classificada sinta que teve oportunidade de “contar sua história”;
- Valorizar mais as verificações “in loco” (o gerente diz como deve ser feito; o executor demonstra como é feito);
- Procurar obter privacidade para entrevistar os colaboradores;
- Não levar material das candidatas como relatórios, documentação, entre outros para análise fora da instalação, durante o período da visita;
- Cumprimentar e agradecer cada entrevistado e a candidata ao final da visita, pela cooperação em esclarecer dúvidas.

### ENCERRAMENTO DA VISITA

Na reunião de encerramento, o verificador agradece a colaboração das pessoas envolvidas e informa que a candidata receberá informações do Gestor sobre o final do processo de avaliação/premiação. O verificador não pode emitir

parecer sobre o desempenho da candidata classificada. Se houver alguma pergunta sobre sua impressão sobre o desempenho da candidata classificada, pode ser respondido: “A visita foi adequada, pois foram esclarecidas todas as questões programadas.”

## ELABORAÇÃO DOS COMENTÁRIOS



A elaboração dos comentários é fator crítico para o sucesso do processo de avaliação, já que esclarece, para a Comissão Julgadora, os tópicos observados na visita. **A elaboração dos comentários deve ocorrer em até 5 dias após a Visita**, pois as informações ainda estarão recentes.

A clareza é atributo essencial de um comentário. Os comentários devem ser objetivos e produzidos em linguagem simples, em frases com sujeito e predicado (verbo incluso) e em ordem direta.

As frases **devem evitar** conjunções do tipo *mas, embora, contudo, porém e todavia*, para não caracterizar comentários mistos, de duplo sentido. Elas devem ser suficientemente claras para que a Comissão Julgadora compreenda o que foi passado pelo Verificador.

Caso o verificador faça mais de uma visita, é importante que o relatório seja preparado antes da realização de uma nova visita, para que as informações não se confundam.

Os comentários gerados na visita devem ser digitados no sistema de avaliação. Considerando que o software não tem revisor ortográfico, recomenda-se digitar os comentários inicialmente em arquivo Word e, em seguida, transferir os comentários para o sistema. É importante ter cuidado com a clareza na gramática para que o relatório possa ser bem compreendido pela Comissão Julgadora.



Como se trata de um sistema *on-line*, o preenchimento dos comentários deve ser realizado em uma única vez. Após o encaminhamento dos comentários, o Gestor avaliará a qualidade dos mesmos antes de disponibilizá-los para Comissão Julgadora na próxima etapa.

Caso o Gestor não aprove o conteúdo dos comentários, o mesmo encaminhará novamente o relatório para que o Verificador melhore ou corrija os comentários elaborados. Os comentários para a Comissão Julgadora devem descrever se a prática apresentada é coerente com o descrito na história e se podem ser consideradas um modelo a ser seguido por outras empreendedoras.

#### 4.2.6 SELEÇÃO DAS EMPRESAS FINALISTAS

Após a conclusão dos Verificadores, o Gestor Estadual submete a Comissão Julgadora, todas as empresas que foram visitadas, apresentando o relato, as avaliações, a autoavaliação do Negócio, a pontuação no questionário das Características do Comportamento Empreendedor e os comentários do verificador.

#### 4.2.7 COMISSÃO JULGADORA ESTADUAL

A decisão da Comissão Julgadora deverá ser soberana, não havendo outra instância para recorrer.

O Gestor não deve participar do processo de avaliação e decisão, mas deve atuar como facilitador para que o processo se realize. Sugere-se também, que no dia da reunião de avaliação, a Comissão Julgadora e o Gestor Estadual **convoquem os Avaliadores e Verificadores** para que, caso haja necessidade, façam uma breve apresentação da avaliação, empresa por empresa, ficando à disposição da Comissão Julgadora para esclarecimento de dúvidas.

É função do Gestor, Avaliadores e Verificadores **providenciarem** para a Comissão Julgadora, **toda e qualquer solução pertinente ao processo para que possam ser promulgadas as candidatas vencedoras**. O Gestor Estadual terá, juntamente com a Comissão Julgadora e Comissão Técnica (avaliadores e verificadores), a responsabilidade pelo **sigilo das informações prestadas** e pela

**providência da divulgação das candidatas vencedoras em local e data previamente definidos.**

As Comissões Técnica e Julgadora poderão fazer uso da pontuação com base na autoavaliação do Negócio e das Características do Comportamento Empreendedor, como fator de desempate na análise das candidatas.

## 5. ANEXOS

### Anexo 5.1- REGULAMENTO 2013

O Prêmio é uma parceria entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM), a Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil (BPW) e a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

#### Art. 1º - Objetivo

Este regulamento estabelece normas, condições e diretrizes para selecionar e reconhecer as histórias de vida de mulheres de negócios, que transformaram seus sonhos em realidade e cujos relatos sirvam de exemplos e estímulo para outras mulheres desenvolverem seu comportamento empreendedor.

#### Art. 2º - Público-alvo

O prêmio é dirigido a mulheres empreendedoras, com mais de 18 anos, que poderão concorrer em 3 (três) categorias:

I – **Pequenos Negócios:** proprietárias de micro e pequenas empresas que estejam estabelecidas formalmente há, no mínimo, um ano. (data de abertura anterior a 01/03/2012, conforme consta no CNPJ);

II – **Produtora Rural:** mulheres que explorem atividades agrícolas, pecuárias e/ou pesqueiras nas quais não sejam alteradas a composição e as características do produto in natura), e que estejam estabelecidas formalmente há, no mínimo, um ano. (data de abertura anterior a 01/03/2012, conforme documento de registro legal pertinente, descrito no artigo 7, parágrafo 2º);

III – **Micro Empreendedora Individual:** mulheres que trabalhem por conta própria, tenham seu empreendimento legalizado, com faturamento máximo anual de até R\$ 60.000,00 por ano, e não tenham participação em outra empresa como sócias ou titulares, e tenham até um(a) empregado(a) contratado(a) que receba o salário mínimo, ou o piso da categoria. (data de abertura anterior a 01/03/2012, conforme consta no CNPJ);

§ 1º - o faturamento anual não poderá ultrapassar R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) segundo o Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte;

§ 2º - não será permitida a participação de cooperativas, ONGs, OSCIPs, sindicatos, associações filantrópicas e outras de caráter semelhante, assim como empresas cujas proprietárias ou sócias sejam empregadas ou prestadoras de serviço das entidades promotoras do prêmio com acesso a informações privilegiadas do processo de avaliação.

#### Art. 3º - Inscrições

**As inscrições terão início dia 08 de março de 2013, e se encerrarão às 23h59 do dia 31 de julho de 2013.**

Para fins de verificação do cumprimento do prazo de inscrição, será considerada a data de entrega no SEBRAE, a postagem no correio ou, ainda, o protocolo emitido pela Internet.

As inscrições são gratuitas e poderão ser realizadas nas seguintes modalidades:

I – inscrição eletrônica pela Internet no endereço:  
[www.mulherdenegocios.sebrae.com.br](http://www.mulherdenegocios.sebrae.com.br)

II – inscrição em ficha que acompanha o regulamento, anexo I, também disponível em todas as unidades do SEBRAE.

§ 1º - a candidatura só será considerada completa com o preenchimento de todos os campos da ficha de inscrição, acompanhada do relato escrito da empreendedora, da autoavaliação sobre o negócio (anexo III) e do questionário das características do comportamento empreendedor (anexo IV).

§ 2º - a realização da inscrição implica na aceitação e concordância das condições deste regulamento.

§ 3º - as participantes deverão observar os seguintes pontos no ato de inscrição:

I – cada relato inscrito só poderá referir-se a um CNPJ e uma única vez no ciclo vigente;

II – a candidata poderá inscrever-se pelo *site* ([www.mulherdenegocios.sebrae.com.br](http://www.mulherdenegocios.sebrae.com.br)) ou enviar pelo correio ou entregar a ficha de inscrição na unidade do SEBRAE onde estiver sediada a sua empresa, ou na sede do SEBRAE do seu Estado;

III – o horário para recebimento da ficha de inscrição em todas as unidades do SEBRAE nas Unidades da Federação será o mesmo do funcionamento da entidade;

§ 4º - as inscrições incompletas, sem assinatura quando em papel, fora do padrão e do prazo deste regulamento serão desclassificadas.

§ 5º - as ganhadoras estaduais do prêmio só poderão concorrer novamente após 2 (dois) anos da sua premiação.

§ 6º - as ganhadoras nacionais do prêmio, contempladas com a viagem internacional, não poderão concorrer mais ao Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.

§ 7º - as candidatas receberão uma devolutiva com base em sua autoavaliação entregue na inscrição.

#### **Art. 4º - Apresentação do Relato**

§ 1º - o relato poderá ser escrito a mão, considerando o formulário disponibilizado abaixo. O mínimo será de 60 (sessenta) linhas e o máximo 120 (cento e vinte) linhas. Não serão aceitos anexos ou textos fora do formulário permitido. Se digitado, não deverá ter menos de 500 (quinhentas) palavras - 3000 caracteres, e não ultrapassar o máximo de 1200 (mil e duzentas)

palavras – 7140 caracteres, incluindo o título. Caso contrário, o relato será devolvido à candidata para os devidos ajustes.

**§ 2º** - para escrever o relato, a empreendedora poderá seguir o roteiro do Anexo II.

### **Art. 5º - Etapas**

O prêmio é composto por 2 (duas) etapas: estadual e nacional.

**Parágrafo único.** As melhores pontuadas na etapa estadual receberão a visita de um verificador, que validará as informações apresentadas no relato.

### **Etapa Estadual**

**§ 1º** - nesta etapa, os relatos inscritos serão avaliados e selecionados por uma comissão julgadora estadual, considerando os critérios de julgamento descritos no artigo 7º deste regulamento. Serão escolhidas até 3 (três) relatos de empreendedoras de cada Unidade da Federação: 1 (um) da categoria **Pequenos Negócios**, 1 (um) da categoria **Produtora Rural** e 1 (um) da categoria **Micro Empreendedora Individual**.

I – o número total de relatos selecionados em todas as Unidades da Federação será, no máximo, de 81 (oitenta e um). Este número poderá ser menor caso as histórias não atendam aos critérios estabelecidos neste regulamento.

II – cada SEBRAE da Unidade da Federação oferecerá às suas vencedoras:

- a) uma placa/ troféu de reconhecimento;
- b) certificado de premiação;
- c) direito ao selo de vencedora, explicitando o ciclo;
- d) um curso da Matriz de Soluções Educacionais e/ou 16 (dezesesseis) horas técnicas de consultoria em gestão.

### **Etapa Nacional**

**§ 2º** - os 81 (oitenta e um) relatos de empreendedoras, 3 (três) por Unidade da Federação, selecionados nessa etapa, serão avaliados e selecionados por uma comissão técnica nacional, considerando os critérios de julgamento descritos no artigo 7º deste regulamento, para a escolha de até 9 (nove) finalistas: 3 (três) representantes de cada categoria (**Pequenos Negócios**, **Produtora Rural** e **Empreendedora Individual**).

I – as empreendedoras dos 9 (nove) relatos escolhidos serão as finalistas nacionais;

II – todas as 81 receberão;

- a) viagem para participar do evento da etapa nacional em Brasília.

II – os casos excepcionais quanto ao número de finalistas serão deliberados pela Comissão Julgadora Nacional, que é soberana em suas decisões.

**§ 3º** - as finalistas nacionais serão avaliadas e classificadas, considerando os critérios de julgamento descritos no artigo 7º deste regulamento, da seguinte forma:

- a) 3 (três) relatos, sem considerar a região, 1 (um) de cada categoria (**Pequenos Negócios, Produtora Rural e Micro Empreendedora Individual.**) receberão o troféu **bronze**;
- b) 3 (três) relatos, sem considerar a região, 1 (um) de cada categoria (**Pequenos Negócios, Produtora Rural e Micro Empreendedora Individual.**) receberão o troféu **prata**;
- c) 3 (três) relatos, sem considerar a região, 1 (um) de cada categoria (**Pequenos Negócios, Produtora Rural e Micro Empreendedora Individual.**) receberão o troféu **ouro**.

I – as ganhadoras do troféu ouro, prata e bronze receberão uma viagem para capacitação em território nacional;

- a) a capacitação será em evento de mercado, no segmento de empreendedorismo e/ou gestão empresarial, em data e local a serem informados posteriormente.
- b) selo de vencedora nacional, explicitando o ciclo;

II – as 3 (três) ganhadoras nacionais receberão, além do troféu ouro, do selo e da capacitação em território nacional, uma viagem internacional.

- a) a agenda da viagem estará relacionada ao tema gestão empresarial e/ou ao segmento de negócio das vencedoras. O destino será definido pela coordenação do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.

**§ 4º** - os cursos e as viagens, patrocinados pelos promotores do Prêmio, são individuais e intransferíveis.

**§ 5º** - as providências relativas à documentação para a viagem internacional serão de responsabilidade de cada participante.

#### **Art. 6º - Comissões Julgadoras**

As comissões serão constituídas da seguinte forma:

I – as comissões julgadoras da etapa estadual poderão ser constituídas por representantes do SEBRAE local e entidades parceiras, totalizando no mínimo 3 (três) integrantes;

II – a comissão julgadora da etapa nacional será composta por 2 (dois) representantes do SEBRAE Nacional e 1 (um) de cada entidade parceira, totalizando 5 (cinco) membros.

**§ 1º** - não poderão integrar as comissões profissionais vinculados direta ou indiretamente a qualquer candidata.

**§ 2º** - integrantes do processo de avaliação, de todas as etapas, cumprirão as exigências do Código de Ética deste Prêmio assumindo o compromisso de sigilo em relação aos dados e às informações que chegarem a seu conhecimento.

**§ 3º** - em caso de empate, o presidente da Comissão Julgadora terá, além do seu voto, o voto de decisão.

## Art. 7º - Critérios de Julgamento

No julgamento dos relatos serão avaliados os seguintes aspectos:

1. Superação da mulher;
2. Visão de Futuro;
3. Ideias inovadoras e adaptação às novas tendências;
4. Atuação democrática, transparente, inspiradora e motivadora;
5. Participação ativa nos negócios, perseverança e superação dos desafios;
6. Ambiente participativo e agradável para quem trabalha no seu negócio;
7. Estabelecimento de relacionamentos duradouros com os clientes;
8. Preocupação com a preservação do meio ambiente e da cultura da sua região;
9. Estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento das atividades;
10. Lições aprendidas (por meio de experimentações, erros cometidos ou compartilhamento de informações);
11. Crescimento dos resultados obtidos;
12. Contribuição para o desenvolvimento de outras empreendedoras.

**§ 1º** - as informações apresentadas pelas candidatas serão examinadas pela equipe técnica do SEBRAE local que visitará as empresas com os relatos melhor avaliados, **de acordo com o número de empreendimentos aptos para verificação.**

**§ 2º** - os empreendimentos cujos relatos forem os melhores na avaliação deverão apresentar, na ocasião da visita, os documentos que comprovem a regularidade fiscal e estatutária, **bem como enviar para o SEBRAE local 1(uma) cópia dos mesmos:**

Documentação	Pequenos Negócios	Produtora Rural	Micro Empreendedora Individual
Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ)	X		X
Certidão Negativa de Débito junto à Previdência Social – INSS	X		X
Regularidade do Empregador - Certidão Negativa do FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço	X		X
Certidão Negativa de Débito junto à Secretaria da Fazenda	X		X
Certidão Conjunta de Débitos relativos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União	X		X

Recibo de entrega da Declaração da RAIS – Relação Anual de Informações Sociais (último exercício)	X		X(se tiver empregado)
Contrato social com última alteração contratual ou Estatuto	X		
Declaração da condição de Micro Empreendedor Individual (CCMEI)			X
Declaração das responsáveis pela empresa, assinada também pelo contador, relatando que a mesma não ultrapassa o limite máximo de enquadramento de micro e pequena empresa, conforme Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – base 2012.	X		
Cópia da Identidade e CPF	X	X	X
Inscrição Estadual de Produtor ou Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) ou CNPJ ou Registro no Ministério da Pesca		X	
Declaração Anual para o MEI – DASN-Simei (último exercício)			X
Declaração da empreendedora, relatando que a mesma não ultrapassa o limite máximo de enquadramento de Micro Empreendedora Individual, conforme Lei Complementar 128 — 19/12/2008.			X
Declaração da produtora rural, relatando que a mesma não ultrapassou o limite máximo de faturamento anual de R\$ 3.600.000,00 – base 2012.		X	

**§ 3º** - Se os fatos relatados não puderem ser comprovados ou se for constatado pela equipe técnica não serem verdadeiros, a candidata será desclassificada.

#### **Art. 8º - Disposições Gerais**

O objetivo dos parceiros ao instituir o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios é o de evidenciar o espírito empreendedor da mulher e de utilizar, em seus cursos e palestras, os melhores relatos como ferramenta educacional e de incentivo.

**§ 1º** - as vencedoras se comprometem a participar de eventos promovidos pelo SEBRAE ou instituições parceiras para relatar suas experiências;



I – o SEBRAE ou a instituição parceira agendará com antecedência os eventos com a empreendedora, arcando com as despesas de deslocamento e hospedagem.

**§ 2º** - as candidatas e as vencedoras de qualquer etapa cedem por tempo indeterminado sem ônus para os realizadores e promotores do Prêmio o direito de uso e a divulgação de seus relatos, imagens, sons e qualquer material complementar ou ilustrativo entregues para concorrer a este Prêmio, ou dele oriundos, em eventos; palestras; feiras; seminários; cursos presenciais; cursos virtuais; tradução para outros idiomas; assim como veiculação em todas as mídias disponíveis utilizadas pelo Sistema SEBRAE e instituições parceiras; para distribuição em bibliotecas, escolas, organizações não governamentais e quaisquer instituições que queiram fazer uso educacional, ou para promover ou disseminar o empreendedorismo, sem quaisquer restrições ou pagamentos.

**§ 3º** - os materiais produzidos em decorrência do prêmio serão de propriedade do SEBRAE.

**§ 4º** - as vencedoras terão direito aos prêmios oferecidos pelo SEBRAE estadual além dos prêmios indicados neste regulamento.

**§ 5º** - qualquer outra liberalidade do SEBRAE em relação a uma vencedora ou grupo de vencedoras não constituirá em direito de reivindicação das demais.

**§ 6º** - os casos considerados omissos serão submetidos à coordenação nacional do Prêmio, cuja decisão será soberana, não cabendo recurso ou apelação.

Brasília, 2013

## Anexo 5.2 - CÓDIGO DE ÉTICA

### 1. CÓDIGO DE ÉTICA

Todas as pessoas envolvidas diretamente com o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios estão regidas por este CÓDIGO DE ÉTICA, definido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

### 2. DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS

Os membros do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios - Gestores, Avaliadores, Verificadores e Comissão Julgadora -, se comprometem a manter princípios éticos no cumprimento de suas atribuições, a prestar serviços de elevado padrão profissional, levando em consideração a honestidade, a dignidade, a veracidade, a exatidão, a imparcialidade e a responsabilidade perante a sociedade, bem como se empenhar no aperfeiçoamento de suas habilidades e competências, colaborando para o aumento de prestígio e da credibilidade do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.

### 3. REGRAS DE CONDUTA

É rigorosamente vedado aos membros Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios:

1. Aceitar honorários, comissão ou atenções pessoais que representem valor de candidatas atuais ou de anos anteriores, que possam, de alguma maneira, gerar suspeitas quanto à integridade do processo de premiação;
2. Oferecer serviços de consultoria ou qualquer tipo de assessoramento, para candidatas que tenha avaliado, por pelo menos **dois anos após o ciclo de premiação**;
3. Usar informações privilegiadas decorrentes do processo de avaliação ou de julgamento, como forma de obter vantagens pessoais ou de oferecer serviços profissionais;
4. Utilizar ou reproduzir, em benefício próprio, para fins comerciais ou de recebimento de vantagens diretas ou indiretas sem prévia autorização,

quaisquer materiais, cursos ou publicações de propriedade do Prêmio (FNQ e SEBRAE);

5. Falar, apresentar-se ou executar qualquer atividade em nome do Prêmio, sem estar devidamente autorizado para tal;

6. Escrever o Relato por e pelas candidatas inclusive funcionários, estagiários do SEBRAE/UF e membros de instituições parceiras do Prêmio.

7. Comunicar-se com as candidatas solicitando documentação, informações ou esclarecimentos sobre o relato, o planejamento da visita ou quaisquer outros assuntos relativos ao processo de premiação, sem autorização prévia da Coordenação do Prêmio (Gestor Estadual).

8. Usar a logomarca do Prêmio, da FNQ e SEBRAE como identificação de sua condição de Gestor, Avaliador, Verificador ou Comissão Julgadora, assim como a colocação em seu cartão profissional;

9. Identificar-se como avaliador/verificador ou juiz sem que tenha participado efetivamente da análise de candidata daquele ciclo ou sem informar o ano em que isto ocorreu. A condição de membro do Prêmio deve ser informada da seguinte forma: Gestor, Avaliador, Verificador ou Comissão Julgadora do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios – Ciclo 2013.

#### **4. REGRAS DE CONFIDENCIALIDADE**

Os membros do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios se obrigam a tomar as seguintes precauções com o objetivo de manter a confidencialidade de todas as informações obtidas durante o processo de avaliação e cursos ministrados pela FNQ e SEBRAE:

1. Salvar as informações recebidas durante os cursos da FNQ e SEBRAE sobre o processo de avaliação e julgamento, relativas às candidatas atuais ou de ciclos anteriores, evitando discuti-las até mesmo com familiares, pessoas de seu relacionamento, outros examinadores e colegas de profissão, exceto quando esta troca de informações fizer parte do processo de avaliação, ou julgamento;

2. Nunca revelar o nome das candidatas atuais ou de ciclos anteriores, nem mesmo revelar sua identidade de alguma outra forma indireta;
3. Não reproduzir ou divulgar as informações do Relato ou de qualquer outro documento utilizado nos cursos, no processo de avaliação ou de julgamento das candidatas;
4. Não revelar o nome das candidatas a outros membros do Prêmio, seja durante as atividades de treinamento, de avaliação ou de julgamento, sua condição de consultor ou sua participação na preparação de uma Candidata.

## **5. REGRAS SOBRE CONFLITO DE INTERESSES**

Os membros do Prêmio se obrigam a manifestar a condição de conflito de interesses sempre que fatores objetivos ou subjetivos (estreito relacionamento, experiências passadas ou preconceitos em relação à candidata) os impedirem de avaliar ou julgar de maneira independente e imparcial ou puderem prejudicar a imagem da FNQ e SEBRAE ou do processo de premiação. Dentre os fatores objetivos são claramente definidos três níveis de conflito de interesses no processo de avaliação e julgamento:

1. Relacionamento Direto, quando o Gestor, Avaliador, Verificador ou Comissão Julgadora possui um vínculo empregatício ou profissional com a candidata ou com um fornecedor ou cliente importante para a candidata. Inclui-se neste nível a existência de relacionamento familiar (parentes de primeiro grau), pessoal e social com funcionários da candidata;
2. Propriedade Significativa, quando uma parte importante dos bens pessoais do Gestor, Avaliador, Verificador ou Comissão Julgadora é, ou possa vir a ser, influenciada pela candidata, incluindo-se neste nível a participação acionária;
3. Concorrência, quando o Gestor, Avaliador, Verificador ou Comissão Julgadora está diretamente envolvido com concorrentes da candidata, através de relações de trabalho, de posse de ações ou de outros interesses.

## **6. PENALIDADES**

A desobediência às regras e aos princípios aqui estabelecidos implicará na desqualificação como membro do Prêmio e exclusão do Cadastro de Colaboradores da FNQ e SEBRAE.

Brasília, abril de 2013.

\* Este documento se baseia no Código de Ética da Banca Examinadora do Prêmio Nacional da Qualidade, elaborado pela FNQ.

## Anexo 5.3 - RELAÇÃO DOS CRITÉRIOS, SUB-CRITÉRIOS, ITENS DA AVALIAÇÃO E SUAS PONTUAÇÕES MÁXIMAS

CRITÉRIOS, SUB-CRITÉRIOS E ITENS	PONTUAÇÃO (evidência) Forte 100% Leve 50% Nenhuma 0%
<b>1. CRIAÇÃO DO NEGÓCIO</b>	<b>230</b>
1.1 <i>Pensamento Sistêmico</i>	40
A	20
B	20
1.2 <i>Cultura da Inovação</i>	190
A	50
B	50
C	45
D	45
<b>2. DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO</b>	<b>560</b>
2.1 <i>Liderança e Constância de Propósitos</i>	150
A	40
B	40
C	35
D	35
2.2 <i>Orientação por Processos e Informações</i>	80
A	40
B	40
2.3 <i>Valorização das Pessoas</i>	100
A	30
B	30
C	20
D	20
2.4 <i>Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado</i>	120
A	30
B	30
C	20
D	20
E	20
2.5 <i>Responsabilidade Social</i>	60
A	30
B	30
2.6 <i>Desenvolvimento de Parcerias</i>	50
A	50
<b>3. RESULTADOS</b>	<b>210</b>
3.1 <i>Visão de Futuro</i>	70
A	70
3.2 <i>Aprendizado Organizacional</i>	70
A	35
B	35
3.3 <i>Geração de Valor</i>	70
A	70
<b>PONTUAÇÃO GERAL</b>	<b>1000</b>

## METODOLOGIA DE CÁLCULO DA PONTUAÇÃO DO PRÊMIO

A metodologia desenvolvida para cálculo da pontuação das candidatas que concorrem ao Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios em cada Estado utiliza a adoção de um instrumento que analisa as dimensões de Empreendedorismo de Gênero das candidatas.

Sempre que houver evidência (ação descrita) o avaliador irá apontá-la informando o(s) número(s) da linha no Relato de candidata em que a evidência é apresentada; o sistema registrará esse apontamento e gerará a pontuação. Se o Avaliador não encontrou evidência para o item indicará no sistema (tabela de avaliação).

A pontuação geral de cada item considera um gradiente de atendimento ou não à cada requisito (não evidenciado, evidência leve e evidência forte), e o cálculo da pontuação é realizado automaticamente pelo sistema a partir dos apontamentos feitos pelo avaliador.

## Anexo 5.4 - CORRESPONDÊNCIA DOS FATORES DE AVALIAÇÃO DO SEBRAE COM O MODELO DE EXCELÊNCIA

CRITÉRIOS DE JULGAMENTO <sup>2</sup>	CRITÉRIO	Sub-critérios	ITENS
1. Superação da mulher;	I	1.2	C e D
2. Visão de Futuro;	III	3.1	A
3. Ideias inovadoras e adaptação às novas tendências;	I	1.1	A e B
		1.2	A e B
4. Atuações democráticas, transparente, inspiradora e motivadora;	II	2.1	A e B
		2.2	A e B
5. Participação ativa nos negócios, perseverança e superação dos desafios;	II	2.1	C e D
6. Ambiente participativo e agradável para quem trabalha no seu negócio;	II	2.3	A, B, C e D
7. Estabelecimento de relacionamentos duradouros com os clientes;	II	2.4	A, B, C, D e E
8. Preocupação com a preservação do meio ambiente e da cultura da sua região;	II	2.6	A e B
9. Estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento das atividades;	II	2.5	A
10. Lições aprendidas (por meio de experimentações, erros cometidos ou compartilhamento de informações);	III	3.2	A
11. Crescimento dos resultados obtidos;	III	3.3	A
12. Contribuição para o desenvolvimento de outras empreendedoras.	III	3.2	A

<sup>2</sup> CRITÉRIOS DE JULGAMENTO: nome dado aos critérios citados pelo SEBRAE no Regulamento. Os critérios aqui apontados referem-se aos do Modelo de Excelência: CRIAÇÃO DO NEGÓCIO, DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO E RESULTADOS.



## Anexo 5.5 - INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO

### CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

Os três critérios que compõem o Instrumento de Avaliação estão fundamentados na definição de que para empreender são necessários:

- o **QUERER** traduzido no critério **CRIAÇÃO DO NEGÓCIO**,
- o **FAZER** traduzido no critério **DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO** e
- o **CONQUISTAR** resultados que impactem para todos que, de alguma forma, são afetados pelo Negócio, conforme será checado no critério **RESULTADOS**.

### CRITÉRIO 1 - CRIAÇÃO DO NEGÓCIO

A empreendedora deve perceber, no momento certo, as condições propícias para a realização de um bom negócio. Tem que saber aproveitar as oportunidades que o mercado oferece, por meio de idéias originais e criativas. Nesse momento, para a organização do sonhado empreendimento, faz-se necessária a visão das inter-relações dos diversos aspectos que irão compor o universo desse negócio, como o ambiente que o envolve e os clientes que se beneficiarão dos seus produtos, entre tantos outros aspectos.

Considerando esses fatores o Critério 1 será avaliado por meio dos itens (questões) para os sub-critérios: PENSAMENTO SISTÊMICO e CULTURA DA INOVAÇÃO.

#### 1.1. PENSAMENTO SISTÊMICO

O negócio da empreendedora deve ser visto e entendido como um todo (considerando seus aspectos internos e interfaces com o ambiente externo). O pensamento sistêmico busca o entendimento da interdependência entre os diversos componentes que abrangem o empreendimento.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. As informações utilizadas na concretização do sonho demonstram consciência da interdependência entre os diversos componentes do negócio?				
B. As informações do mercado e do ambiente que cerca o negócio foram utilizadas na sua criação?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>40</b>			

## 1.2. CULTURA DA INOVAÇÃO

A criatividade da ação empreendedora envolve novidade, surpresa, originalidade, visão da vida, busca de saídas e gestão de resultados. Quem desenvolve e cultiva a criatividade empreendedora está procurando o sucesso do empreendimento. A empreendedora criativa está oferecendo soluções para seus clientes. A criatividade é a capacidade que o ser humano tem de fazer diferente e de ver as coisas com outro ponto de vista. Conseguir novas idéias para lançar um produto, implementar um processo, criar uma nova maneira de relacionamento com o cliente.

Este sub-critério examina como a Mulher Empreendedora utiliza-se do impulso criativo e a geração de idéias na materialização da sua visão, objetivos do empreendimento e atividades do dia-a-dia. Examina como a empreendedora utiliza a criatividade, a inovação e transformação de processos para encontrar respostas simples e solucionar problemas entendidos muitas vezes como complexos. Como a empreendedora lida com a diversidade, foge de regras, e inova trazendo resultados práticos ao empreendimento. Examina como a empreendedora concebe soluções inovadoras para tornar os produtos e/ou serviços competitivos. Como as empreendedoras são estimuladas a trabalhar a criatividade em atividades diárias. A criatividade pode ser focalizada na solução de problemas e na percepção de oportunidades, o que resulta em grande proveito para uma iniciativa empreendedora.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. A inspiração para a abertura do negócio revela uma ideia inovadora?				
B. Houve ideias inovadoras para o mercado, demonstrando que seu produto/serviço tem um diferencial sobre os outros?				
C. O preconceito de gênero foi visto como oportunidade para o negócio?				
D. A superação está traduzida em melhorias pessoais e profissionais?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>190</b>			

## CRITÉRIO 2 - DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO

Não basta a Mulher ter as características necessárias para o bom empreendedorismo, ou planejar adequadamente as ações para o seu Negócio. É preciso, em seguida, que a Mulher crie as ações necessárias para que seus objetivos sejam alcançados e que essas ações sejam administradas a partir da gestão das pessoas que estarão contribuindo com a Mulher, no alcance desses objetivos. É necessário também que seja estruturada a forma como essas ações serão desenvolvidas (quem faz, quando faz e como faz – normas para funcionamento e/ou fluxos).

O empreendedorismo pressupõe também que a Mulher deve se voltar para o ambiente externo do seu Negócio, pois a existência deste só faz sentido se estiver suprimindo as necessidades desse ambiente, representado aqui pelos clientes, pelo mercado e pela sociedade. São essas necessidades que deverão pautar o planejamento das ações que deverão ser desenvolvidas pela Mulher de Negócios. E esse desenvolvimento deve garantir o princípio do Desenvolvimento Sustentável, ou seja, fazer bem hoje, pensando que essas ações não irão ferir o meio ambiente e a sociedade no futuro.

Considerando essas premissas o Critério 2 será avaliado por meio dos itens (questões) para os sub-critérios: LIDERANÇA E CONSTÂNCIA DE PROPÓSITOS, ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS E INFORMAÇÕES, VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS,

CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE E O MERCADO, DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS e RESPONSABILIDADE SOCIAL.

## 2.1 LIDERANÇA E CONSTÂNCIA DE PROPÓSITOS

Compreende a forma como a empreendedora toma suas decisões e como interage com as partes interessadas no seu negócio. Parte interessada pode ser um indivíduo ou grupo de indivíduos com interesse comum no desempenho do negócio da mulher empreendedora e no ambiente em que esta opera. São normalmente os clientes, os colaboradores, os fornecedores e a sociedade. A quantidade e a denominação das partes interessadas podem variar em função do perfil do negócio da mulher empreendedora.

O sub-critério está relacionado, ainda, com a maneira como a Mulher mobiliza seus colaboradores para conseguir seus objetivos, uma vez que a liderança será entendida aqui como o processo por meio do qual a mulher influencia outras pessoas, homens e mulheres, a alcançarem as metas desejadas. As características de personalidade de uma empreendedora podem interferir neste processo, principalmente os seus comportamentos persistentes.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Descreve valores pessoais que influenciam o exercício da atividade vencendo desafios?				
B. Tem uma atuação democrática e transparente para tomar decisões?				
C. Se relaciona pessoalmente com os clientes, colaboradores, fornecedores, comunidade, parceiros, sendo evidenciada a participação ativa nos negócios?				
D. Não desiste das ideias diante dos problemas que aparecem, buscando outros caminhos quando necessário, para atingir os objetivos?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>150</b>			

## 2.2 ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS E INFORMAÇÕES

A mulher empreendedora o é, também, pela compreensão que tem de como as atividades de seu negócio devem ser desenvolvidas e controladas. Após o planejamento de seu negócio, a mulher empreendedora deve criar os mecanismos necessários que irão gerar as atividades e os controles que darão conta das ações planejadas. Esses mecanismos se referem também aos processos que levarão uma ação planejada, a uma atividade (muitas vezes rotineira) para a obtenção dos resultados desejados. A tomada de decisões, que levará à definição desses processos, deve ter como base a avaliação de desempenho a partir de fatores intra e extra negócio, o que somente será possível com o uso de informações seguras que devem estar disponibilizadas no momento dessa tomada de decisões.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Tem processos definidos para realizar a gestão de seu negócio?				
B. Demonstra que gerencia os seus recursos financeiros?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>80</b>			

## 2.3 VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

O sucesso de um negócio depende cada vez mais do conhecimento, habilidade, criatividade e motivação das pessoas que nele trabalham. E o sucesso das pessoas depende cada vez mais das oportunidades que estas têm para aprender e de um ambiente favorável ao pleno desenvolvimento de suas potencialidades. Considerando estes aspectos, a mulher empreendedora estabelece relacionamentos com os seus colaboradores, criando as condições para o seu crescimento profissional e humano, maximizando ainda seu desempenho por meio do seu comprometimento com o negócio e o seu desenvolvimento.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Possibilita direitos iguais na seleção de seus colaboradores (não faz distinção de cor, religião, classe social, entre outros)?				
B. Remunera, reconhece e dá incentivo aos seus funcionários, de forma que as pessoas se sintam estimuladas à busca de melhores resultados para o negócio?				
C. Analisa e utiliza as sugestões de melhorias de seus funcionários, no seu negócio?				
D. Há evidências de que o ambiente de trabalho é agradável?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>100</b>			

## 2.4 CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE E O MERCADO

O cliente do empreendimento da Mulher é o destinatário dos produtos do seu negócio. Pode ser uma pessoa física ou jurídica. É quem adquire (comprador) ou quem utiliza o produto (usuário/consumidor). Além do seu cliente alvo, a mulher empreendedora deve identificar seu cliente potencial, ou seja, aquele que ainda não é seu cliente, que pode ser um cliente do negócio concorrente ou alguém que ainda não está sendo atendido nesta área de atuação, mas que poderia ser atendido pelo negócio da mulher empreendedora. Essa busca pelo cliente potencial inevitavelmente leva a mulher empreendedora a buscar também mais informações sobre o mercado. Conhecendo seu mercado de atuação e seus clientes a mulher empreendedora trabalha a imagem de seu negócio, de forma positiva, divulgando e informando para esses clientes as informações necessárias para que tenham a segurança de que o negócio dessa Mulher irá atender às suas necessidades e que há um diferencial neste empreendimento que o levará à satisfação de suas expectativas.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Demonstra conhecer as necessidades dos clientes?				

B. O relacionamento com os clientes é duradouro?				
C. Trata as manifestações e dá atendimento e/ou respostas aos clientes?				
D. Avalia a satisfação dos clientes?				
E. Há evidências de que os produtos/serviços acompanham as tendências e novas tecnologias de mercado?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>120</b>			

## 2.5 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A diversidade e responsabilidade social do empreendimento têm por objetivo a verificação da adoção de iniciativas, atividades e medidas que reconheçam e promovam a diferença entre pessoas ou grupos. São dimensões baseadas nos valores da cidadania e na estratégia do empreendimento. A valorização da diversidade é o respeito às diferenças, o exercício da tolerância, do diálogo, das construções coletivas, o cuidado com a vida e o bem comum. Com este enfoque, a mulher empreendedora atua e estimula os comportamentos éticos e transparentes, considerando, na definição e avaliação de suas atividades, o desenvolvimento sustentável da sociedade, a preservação dos recursos ambientais e culturais, e, acima de tudo, a promoção da redução das desigualdades sociais.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Tem uma preocupação com o meio ambiente no desenvolvimento de suas atividades (controla, por exemplo, o uso de energia e água)?				
B. Sabe quais os benefícios que seu negócio trouxe para sua comunidade / bairro / município?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>60</b>			

## 2.6 DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS

No mundo atual, cada vez mais se faz necessário que as pessoas se associem e desenvolvam parcerias para o sucesso dos pequenos e dos grandes negócios.

Da mesma forma em que está se vivendo uma mudança de paradigma em relação ao compartilhamento das informações (hoje, principalmente com a globalização, o sucesso do negócio está muitas vezes associado ao compartilhamento das informações e não à detenção das mesmas, como se imaginava há poucos anos atrás), as parcerias vêm cada vez mais, impulsionando os diversos negócios ao sucesso, possibilitando, inclusive, a solução de problemas comuns e de difícil solução quando tratadas isoladamente.

Tendo consciência desta discussão, a mulher empreendedora deve desenvolver atividades relacionadas ao seu negócio em conjunto com outras organizações (parceria), de forma que ambas obtenham benefícios. Como resultado dessa parceria a mulher empreendedora alcançará pelo conjunto, muito mais do alcançariam, ambas as parceiras, somando seus resultados individuais.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Há evidências de parcerias para melhor conduzir o negócio?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>50</b>			

### CRITÉRIO 3 - RESULTADOS

A aceitação de riscos e resultados parte do talento da empreendedora em acreditar que sua realização depende de si mesma e não de forças externas sobre as quais não tem controle. Ela se vê como capaz de controlar a si mesma e de influenciar o meio de tal modo que possa atingir seus objetivos. Aceita o risco, ainda que muitas vezes seja cautelosa e precavida, sem temor do fracasso e da rejeição. E com isso alcança resultados consistentes, assegurando a perenidade de seu negócio. A partir dessas considerações o Critério 3 será avaliado por meio dos itens (questões) para os sub-critérios: VISÃO DE FUTURO, APRENDIZADO ORGANIZACIONAL e GERAÇÃO DE VALOR.



### 3.3 VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro está relacionada ao estado que a Mulher deseja atingir no futuro com o seu negócio. Deve encaminhar a empreendedora para resultados, antecipando mudanças, aproveitando oportunidades e fazendo as correções de rumo em longo prazo.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Há evidências de algum planejamento para o futuro? Aonde chegar? Estratégias? Visão de Futuro?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>70</b>			

### 3.2 APRENDIZADO ORGANIZACIONAL

O Aprendizado Organizacional está relacionado com a busca da mulher empreendedora em alcançar um novo patamar para o seu Negócio. Suas atitudes e crenças levam a Mulher a criar, adquirir, compartilhar e utilizar conhecimentos, a fim de auxiliar na geração desse novo patamar. Faz parte das atitudes da empreendedora a iniciativa, a autoconfiança, a decisão e responsabilidade, a energia, o entusiasmo e o otimismo, utilizando dessas características para pensar e controlar o seu Negócio. Essas percepções, reflexões e avaliações de forma compartilhada, para a troca de experiências e a assimilação do que pode efetivamente representar a melhoria do empreendimento, levarão a mulher empreendedora ao Aprendizado Organizacional.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Apresenta exemplos de melhorias realizadas que partiram de lições aprendidas dos erros cometidos em seu negócio?				
B. Há evidências de que dissemina as				

lições aprendidas visando a formação de novas empreendedoras, ou seja, a partir de sua história de vida, construiu um modelo de referência para outras mulheres?				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>70</b>			

### 3.3 GERAÇÃO DE VALOR

Os resultados do empreendimento podem e devem ser medidos para que se evidencie o valor agregado pelo Negócio às suas diversas partes interessadas, justificando assim a existência e continuidade desse Negócio.

O sub-critério aborda os seguintes requisitos, evidenciando sua aplicação:

ITEM	Evidência			Onde? Quais linhas?
	0 (nenhuma)	1 (leve)	2 (forte)	
A. Tem medidas para avaliar os resultados gerados? (como por exemplo, índice de satisfação do cliente, aumento do número de clientes, aumento de receita, absenteísmo, índice de satisfação das pessoas, hora/homem treinamento entre outros indicados pela própria Mulher).				
<b>PONTUAÇÃO GERAL DO SUB-CRITÉRIO</b>	<b>70</b>			

OBS: A pontuação geral do item considera o gradiente acima e é realizada automaticamente pelo sistema (utilizar tabela anexo 5.3).

## Anexo 5.6 - INSTRUMENTO DE VERIFICAÇÃO

### 1. CRIAÇÃO DO NEGÓCIO

#### 1.1 PENSAMENTO SISTÊMICO

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. As informações utilizadas na concretização do sonho demonstram consciência da interdependência entre os diversos componentes do negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se conhece quais são as atividades desenvolvidas no seu Negócio e como associa a existência de uma atividade à outra.</li> <li>- Verificar como vê a relação de seu Negócio com os interesses da Sociedade.</li> <li>- Verificar como vê a relação de seu Negócio com o governo.</li> </ul>
B. As informações do mercado e do ambiente que cerca o negócio foram utilizadas na sua criação?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se conhece as tendências de mercado na sua área de atuação (se existem outros negócios similares no bairro/comunidade, como são praticados os preços nesses outros negócios similares, que produtos similares vendem e estão em falta, que novos negócios devem abrir no bairro ou na comunidade em um futuro próximo, por exemplo)</li> </ul>
<b>Comentários:</b>	

#### 1.2 CULTURA DA INOVAÇÃO

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. A inspiração para a abertura do negócio revela uma ideia inovadora?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar qual foi sua inspiração para abrir seu Negócio.</li> <li>- Verificar se essa inspiração possibilitou uma novidade para sua comunidade</li> </ul>
B. Houve ideias inovadoras para o mercado, demonstrando que seu produto/serviço tem um diferencial sobre os outros?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se o Negócio produz algum produto que nenhum outro Negócio do seu Mercado de atuação, apresenta.</li> <li>- Verificar com que produto é pioneira no Mercado.</li> </ul>
C. O preconceito de gênero foi visto como oportunidade para o negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar ações de melhorias implantadas no Negócio, a partir do enfrentamento do preconceito contra a Mulher (pedir relatos).</li> <li>- Verificar se os preconceitos são encarados como grandes dificuldades ou como oportunidades (solicitar que a Mulher justifique sua resposta).</li> </ul>

D. A superação está traduzida em melhorias pessoais e profissionais?	- Verificar como supera as dificuldades.
<b>Comentários:</b>	

## 2. DESENVOLVIMENTO (CONDUÇÃO) DO NEGÓCIO

### 2.1 LIDERANÇA E CONSTÂNCIA DE PROPÓSITOS

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Descreve valores pessoais que influenciam o exercício da atividade vencendo desafios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar como vence desafios.</li> <li>- Verificar se os desafios que aparecem são encarados como grandes dificuldades ou como oportunidades (solicitar que a Mulher justifique sua resposta).</li> </ul>
B. Tem uma atuação democrática e transparente para tomar decisões?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se realiza reuniões com os seus colaboradores. Verificar como são as dinâmicas dessas reuniões (se todos podem falar, se as reuniões são apenas para passar informações ou pede para os funcionários montarem propostas para melhorar o negócio)</li> <li>- Verificar se centraliza todas as decisões ou se tem outras pessoas designadas para decidir sobre assuntos específicos.</li> </ul>
C. Se relaciona pessoalmente com os clientes, colaboradores, fornecedores, comunidade, parceiros, sendo evidenciada a participação ativa nos negócios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar como faz para se relacionar com seus clientes.</li> <li>- Verificar como faz para se relacionar com a sociedade.</li> <li>- Verificar como faz para se relacionar com os seus colaboradores.</li> <li>- Verificar como faz para se relacionar com os seus fornecedores.</li> <li>- Verificar se a Mulher se relaciona com mais algum setor (além dos já citados) e como faz isso.</li> </ul>
D. Não desiste das ideias diante dos problemas que aparecem, buscando outros caminhos quando necessário, para atingir os objetivos?	- Verificar como demonstra persistência no que faz.
<b>Comentários:</b>	

## 2.2 ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS E INFORMAÇÕES

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Tem processos definidos para realizar a gestão de seu negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar as normas, fluxos e rotinas escritas das atividades desenvolvidas no Negócio.</li> <li>- Verificar como controla as atividades desenvolvidas em seu Negócio. O controle deve estar escrito (podem ser planilhas, atas de reuniões, livros de anotações, agendas, entre outros).</li> </ul>
B. Demonstra que gerencia os seus recursos financeiros?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar o orçamento do Negócio. O Orçamento deve conter informações sobre as previsões de recursos, entradas e saídas de dinheiro.</li> </ul>
<b>Comentários:</b>	

## 2.3 VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Possibilita direitos iguais na seleção de seus colaboradores (não faz distinção de cor, religião, classe social, entre outros)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se possui critérios para a seleção das pessoas que irá contratar e de que forma, por meio desses critérios dá oportunidade para todas as pessoas.</li> <li>- Verificar se não faz discriminação de cor, religião, classe social ou outras, para contratar ou promover as pessoas que trabalham no Negócio.</li> </ul>
B. Remunera, reconhece e dá incentivo aos seus funcionários, de forma que as pessoas se sintam estimuladas à busca de melhores resultados para o negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar os critérios para a definição da remuneração dos colaboradores.</li> <li>- Verificar se é dado algum benefício para a força de trabalho (tipo vale refeição, cestas básicas, entre outros).</li> </ul>
C. Analisa e utiliza as sugestões de melhorias de seus funcionários, no seu negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar como utiliza sugestões da sua força de trabalho para fazer melhorias (pedir exemplos de melhorias implantadas no Negócio que vieram de sugestões de funcionários).</li> </ul>
D. Há evidências de que o ambiente de trabalho é agradável?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar o “clima” do lugar (se as pessoas são tensas ou tranquilas, se têm orgulho de trabalhar ali ou não, se fazem questão de mostrar o lugar ou se são indiferentes).</li> </ul>
<b>Comentários:</b>	

## 2.4 CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE E O MERCADO

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Demonstra conhecer as necessidades dos clientes?	- Verificar quais são as necessidades dos clientes do Negócio e como essas informações foram conseguidas.
B. O relacionamento com os clientes é duradouro?	- Verificar se os clientes do Negócio são antigos. - Verificar como busca a fidelidade de seus clientes.
C. Trata as manifestações e dá atendimento e/ou respostas aos clientes?	- Verificar como os clientes podem se manifestar em relação à sua satisfação/insatisfação. - Verificar como são tratadas as manifestações dos clientes.
D. Avalia a satisfação dos clientes?	- Verificar como avalia a satisfação de seus clientes.
E. Há evidências de que os produtos/serviços acompanham as tendências e novas tecnologias de mercado?	- Verificar como acompanha as novas tendências e tecnologias de mercado, se frequenta feiras, congressos, entre outros. - Verificar como busca diferenciar seu Negócio dos outros similares. Pergunte: “- Estou muito interessado no produto do seu concorrente, porque devo abandonar essa idéia e comprar o seu?”
<b>Comentários:</b>	

## 2.5 RESPONSABILIDADE SOCIAL

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Tem uma preocupação com o meio ambiente no desenvolvimento de suas atividades (controla, por exemplo, o uso de energia e água)?	- Verificar quais são os prejuízos que o Negócio pode causar no meio ambiente ou para a sociedade (exemplos: uso excessivo de energia e água, lixo infectados, trânsito, poluição ambiental, visual ou sonora, entre outros).
B. Sabe quais os benefícios que seu negócio trouxe para sua comunidade / bairro / município?	- Verificar se o Negócio tem alguma representatividade na economia do local, se atrai novos negócios ou pessoas (turistas, por exemplo) ou se é um importante ponto para gerar emprego na comunidade.
<b>Comentários:</b>	

## 2.6 DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Há evidências de parcerias para melhor conduzir o negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar com quem busca parceria.</li> <li>- Verificar para quais atividades busca parcerias.</li> </ul>
<b>Comentários:</b>	

### 3. RESULTADOS

#### 3.1 VISÃO DE FUTURO

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Há evidências de algum planejamento para o futuro? Aonde chegar? Estratégias? Visão de Futuro?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar como visualiza seu Negócio no futuro e em quanto tempo esse futuro deve chegar.</li> <li>- Verificar as estratégias que utiliza para alcançar seus objetivos (como está trabalhando para chegar onde deseja).</li> </ul>
<b>Comentários:</b>	

#### 3.2 APRENDIZADO ORGANIZACIONAL

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Apresenta exemplos de melhorias realizadas que partiram de lições aprendidas dos erros cometidos em seu negócio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar quais foram suas maiores conquistas e derrotas.</li> <li>- Verificar, segundo a Mulher, quais foram as causas dos seus erros e acertos.</li> <li>- Verificar quais são as melhorias realizadas a partir do aprendizado com seus erros (pedir relatos).</li> </ul>
B. Há evidências de que dissemina as lições aprendidas visando à formação de novas empreendedoras, ou seja, a partir de sua história de vida, construiu um modelo de referência para outras mulheres?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar como vem sendo referência para outras Mulheres (pedir justificativa da resposta).</li> </ul>
<b>Comentários:</b>	

#### 3.3 GERAÇÃO DE VALOR

ITENS	TÓPICOS DE VERIFICAÇÃO
A. Tem medidas para avaliar os resultados gerados? (como por exemplo, índice de satisfação do cliente, aumento do número de clientes, aumento de receita, absenteísmo, índice de satisfação das pessoas, hora/homem treinamento entre outros indicados pela própria Mulher).	- Verificar os indicadores de cliente e de mercado (o que mede, de quanto em quanto tempo e o que faz com essa medida). -Verificar os indicadores de pessoas (o que mede, de quanto em quanto tempo e o que faz com essa medida).
<b>Comentários:</b>	

Ao final da visita o verificador deverá assinalar, conforme tabela a seguir, os destaques de pontos fortes e de oportunidades de melhorias, a partir das associações estabelecidas neste documento. Nos comentários gerais finais, o verificador irá justificar sua resposta para os itens assinalados.



### ASSINALE OS DESTAQUES DE PONTOS FORTES OBSERVADOS

- ☐ Superação da mulher;
- ☐ Visão de Futuro;
- ☐ Ideias inovadoras e adaptação às novas tendências;
- ☐ Atuações democráticas, transparente, inspiradora e motivadora;
- ☐ Participação ativa nos negócios, perseverança e superação dos desafios;
- ☐ Ambiente participativo e agradável para quem trabalha no seu negócio;
- ☐ Estabelecimento de relacionamentos duradouros com os clientes;
- ☐ Preocupação com a preservação do meio ambiente e da cultura da sua região;
- ☐ Estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento das atividades;
- ☐ Lições aprendidas (por meio de experimentações, erros cometidos ou compartilhamento de informações);
- ☐ Crescimento dos resultados obtidos;
- ☐ Contribuição para o desenvolvimento de outras empreendedoras.

### ASSINALE OS DESTAQUES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIAS OBSERVADOS

- ☐ Superação da mulher;
- ☐ Visão de Futuro;
- ☐ Ideias inovadoras e adaptação às novas tendências;
- ☐ Atuações democráticas, transparente, inspiradora e motivadora;
- ☐ Participação ativa nos negócios, perseverança e superação dos desafios;
- ☐ Ambiente participativo e agradável para quem trabalha no seu negócio;
- ☐ Estabelecimento de relacionamentos duradouros com os clientes;
- ☐ Preocupação com a preservação do meio ambiente e da cultura da sua região;
- ☐ Estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento das atividades;
- ☐ Lições aprendidas (por meio de experimentações, erros cometidos ou compartilhamento de informações);
- ☐ Crescimento dos resultados obtidos;
- ☐ Contribuição para o desenvolvimento de outras empreendedoras.

**Comentários Gerais Finais:**

## Anexo 5.7 - FICHA DE CADASTRO A AVALIADOR / VERIFICADOR

### 1. Dados Pessoais para contato

Nome				
CPF	RG	Data de Nascimento		
Endereço residencial				Número
Complemento	Bairro	Cidade	CEP	UF
Telefone Residencial		Fax	Celular	
E-mail				

### 2. Dados Comerciais

Nome da Organização		Ramo de Atividade
Cidade	UF	Cargo/Setor:
Telefone/Ramal	Fax	

### 3. Formação

<input style="width: 30px; height: 20px; border: 1px solid black;" type="checkbox"/> Nível Médio  <input style="width: 30px; height: 20px; border: 1px solid black;" type="checkbox"/> Nível Superior (área/ano) _____	<input style="width: 30px; height: 20px; border: 1px solid black;" type="checkbox"/> Mestrado (área/ano) _____
<input style="width: 30px; height: 20px; border: 1px solid black;" type="checkbox"/> Pós-Graduação (área/ano) _____	<input style="width: 30px; height: 20px; border: 1px solid black;" type="checkbox"/> Doutorado (área/ano) _____

### 4. Cursos na área da Gestão (mais recentes)

Curso	Carga horária	Instituição	Período

**6. Experiência com processos de avaliação/ premiação**

☐ PNQ/Ciclo(s): \_\_\_\_\_

☐ Prêmio Estadual/Nome do Prêmio/Ciclo(s): \_\_\_\_\_

☐ PSQT (Prêmio SESI de Qualidade no Trabalho)/Ciclo(s): \_\_\_\_\_

☐ Prêmio MPE Brasil/Ciclo(s): \_\_\_\_\_

☐ PQGF (área pública)/Ciclo(s): \_\_\_\_\_

☐ Outra (especificar)/Ciclo(s): \_\_\_\_\_

**7. Experiências profissionais anteriores**

Empresa	Ramo de atividade	Cargo	Período

**8. Conflito de interesses (apresentar nomes de empresas de pequeno porte que porventura você tenha conflito de interesses conforme código de ética do Prêmio)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**9. Disponibilidade para viagens, em caso de ser selecionado para atuar na Banca Avaliadora.**

(   ) Sim   (   ) Não

\_\_\_\_\_

Local e Data

\_\_\_\_\_

Assinatura

## Anexo 5.8 – TERMO DE VOLUNTARIADO

*LEI N.º 9.608, DE 18 DE FEVEREIRO DE 1998*

Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.

Parágrafo único. O serviço voluntário não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.

Art. 2º O serviço voluntário será exercido mediante a celebração de termo de adesão entre a entidade, pública ou privada, e o prestador do serviço voluntário, dele devendo constar o objeto e as condições de seu exercício.

Art. 3º O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias.

Parágrafo único. As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

Art. 4º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 5º Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 18 de fevereiro de 1998; 177º da Independência e 110º da República.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

Paulo Paiva

(Publicado no Diário Oficial da União, de 18/02/1998)

# PROGRAMA DE ESTÍMULO AO TRABALHO VOLUNTÁRIO

## Anexo 5.9 - Termo de Adesão (LEI 9608/98)

<b>V O L U N T Á R I O</b>	Nome Completo:		
	RG Nº:	Órgão Expedidor:	CPF:
	Data de Nascimento:	Nacionalidade:	
	Estado Civil:	Profissão:	
	Endereço Residencial:		
	Telefone:	E-mail:	
	A atividade que escolhi como Voluntário(a) é a de Avaliador/Verificador do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios com disponibilidade de ____ horas no período de _____ a _____, a qual me comprometo a realizar cumprindo as regras do código de ética do referido prêmio.		

<b>E N T I D A D E</b>	Denominação da entidade gestora do prêmio:	CNPJ nº:
	Endereço:	
	Área de Atuação:	

Pelo presente Termo de Adesão, decido espontaneamente realizar atividade voluntária nesta organização, ciente da Lei nº 9.608, de 18/02/1998, que declara que o mesmo não é atividade remunerada, não representa vínculo empregatício e nem gera obrigações de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.

Local:	Data:
Voluntário (assinatura):	
Entidade: (Assinatura do Representante Legal Entidade)	

A parte abaixo deve ser preenchida após encerramento da atuação do Avaliador como Voluntário

A partir desta data, por decisão própria, encerro minha atividade voluntária nesta Entidade.	
Local:	Data:
Assinatura do Voluntário:	

1ª via – Voluntário

2ª via – Entidade Gestora do Prêmio

## 6. BIBLIOGRAFIA

DORNELAS, J.C.A. **EMPREENDEDORISMO TRANSFORMANDO IDÉIAS EM NEGÓCIOS**. RJ: Campus, 2001.

DUTRA, I.S.; PREVIDELLI, J.J. **PERFIL DO EMPREENDEDOR VERSUS MORTALIDADE DE EMPRESAS: ESTUDO DE CASO DO PERFIL DO MICRO E PEQUENO EMPREENDEDOR**. IN: XXVII Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. Anais... Atibaia, SP. CD ROM. São Paulo-SP, 2003.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **CADERNOS DE EXCELÊNCIA: INTRODUÇÃO**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2007.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA EXCELÊNCIA EM GESTÃO**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2006.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **MANUAL DO PROCESSO DE GESTÃO DO MPE BRASIL**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008.

GIMENEZ *et al.* **CONHECENDO A EMPREENDEDORA NORTE PARANAENSE: PERFIL, PORTE DAS EMPRESAS E DIFICULDADES DE GERENCIAMENTO**. *Encontro de Gestão Estratégica Pequenas Empresas*, n.3, Brasília, p.171-197, 2000.

LEZANA, A. R. & TONELLI, A. **O COMPORTAMENTO DO EMPREENDEDOR** in: **O empreendedor**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

LINDO, Maíra Riscado, **EMPREENDEDORISMO, ESTILOS DE LIDERANÇA E DIFERENÇAS QUANTO AO GÊNERO**. Orientadores: Mônica Esteves Rodrigues (COPPEAD/ UFRJ) e Ursula Wetzel (COPPEAD/UFRJ), UFRJ, 2003.

MACHADO, H. **TENDÊNCIAS DO COMPORTAMENTO GERENCIAL DA MULHER EMPREENDEDORA**. In: XXIII Encontro Nacional de Pós-Graduação Em Administração. Anais... PR. CD ROM. Foz do Iguaçu- PR, 1999.

RODRIGUES, M. e WETZEL, U. **AS MOTIVAÇÕES DAS EMPREENDEDORAS DE SERVIÇOS DE BUFÊS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO NA DECISÃO DE INICIAR O SEU NEGÓCIO**. XXVII Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. Anais... SP. CD ROM. São Paulo, 2003.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch, GRAEFF, Júlia Furlanetto. **EMPREENDEDORISMO, GESTÃO FEMININA E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM MPES: UMA ANÁLISE PRELIMINAR DO PERFIL NO SETOR EDUCACIONAL DE CURITIBA- PR**. TRABALHO CIENTÍFICO, ADMINISTRAÇÃO GERAL, V I I S E M E A D.

## 7. ABREVIATURAS UTILIZADAS

FNQ	Fundação Nacional da Qualidade.
MEG	Modelo de Excelência da Gestão.
MPEs	Micro e pequenas empresas.
NA	Nacional.
OM	Oportunidade para Melhoria - Tipo de comentário do verificador.
PF	Ponto Forte - Tipo de comentário do verificador.
PSMN	Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
UF	Unidade da Federação.

## 8. CRONOGRAMA 2013

Ação	Data
Início das inscrições/candidaturas	8 de março
Término das inscrições/candidaturas	16 de agosto
Capacitação Instrutores	Julho
Capacitação Avaliadores/Verificadores	Julho a Setembro
Avaliação/Visitas Etapa Estadual	Agosto a Outubro
Reconhecimento Estadual	Outubro a Fevereiro/14
Envio da documentação das vencedoras à FNQ	Até 18 de novembro
Etapa Nacional 2013	18 de novembro a 14 de janeiro
Banca de Juízes – Etapa Nacional	17 de janeiro de 2014
Reconhecimento Nacional	6 de março de 2014 (a validar)
Missão Internacional – Vencedoras 2013	Setembro de 2014 (a validar)