



EMPRETEC

Manual de Operacionalização

SEBRAE

empretec



EMPRETEC

Manual de Operacionalização

BRASÍLIA – DF
Sebrae
2018

2018. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais
(Lei nº 9.610)

Informações e contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae
Unidade de Cultura Empreendedora

SGAS 605 – Conjunto A – CEP 70200-904, Brasília (DF)

Telefone: 0800 570 0800

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Robson Braga de Andrade

Diretor-Presidente

Guilherme Afif Domingos

Diretora-Técnica

Heloisa Regina Guimarães de Menezes

Diretor Administrativo Financeiro

Vinicius Nobre Lages

Unidade de Cultura Empreendedora

Gerente

Augusto Togni de Almeida Abreu

Equipe técnica da versão de 2018

Alessandra Cunha Souza - Sebrae NA

Ana Maria Parente Lira - Sebrae CE

Andréa Alvares de Oliveira - Sebrae SP

Maria da Conceição Araújo Moreno - Sebrae RN

Paulo Teixeira do Valle Pereira - Sebrae SC

Silvana Gonçalves Paiva Santiago - Sebrae MG

Autores da versão de 2018

Renato Santos

Nilmar Paul

Metodologia educacional da versão de 2018

Luciano Rossi Pinheiro

Editoração

Lourdes Hungria

Jéssica Martins

Luciana Rodrigues

Revisão Ortográfica

Discovery - Formação Profissional Ltda. - ME

Diagramação

G3 Comunicação

S237e

Santos, Renato.

Empretec : manual de operacionalização / Renato Santos, Nilmar Paul. – Brasília : Sebrae, 2018.

134 p. il., color.

ISBN

1. EMPRETEC. 2. Organização do seminário. I. SEBRAE II. Título

CDU – 658

Sebrae

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Unidade de Cultura Empreendedora

EMPRETEC

Manual de Operacionalização

BRASÍLIA – DF
Sebrae
2018

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. PÚBLICO-ALVO DO SEMINÁRIO EMPRETEC	13
3. FUNÇÃO DE GESTOR ESTADUAL	17
PERFIL DO GESTOR ESTADUAL DO EMPRETEC.....	18
RESPONSABILIDADES DA COORDENAÇÃO EXECUTIVA ESTADUAL.....	19
4. A ESTRUTURA DO SEMINÁRIO	23
5. PROCESSO DE SELEÇÃO DE FACILITADORES E CONSULTORES SELECIONADORES <i>TRAINEES</i>.....	27
6. PROCESSO DE FORMAÇÃO DE FACILITADORES <i>TRAINEES</i>	33
DISTRIBUIÇÃO DOS MÓDULOS	40
SISTEMA DE AVALIAÇÃO.....	40
Relatório de execução do Empretec a ser preenchido pelo facilitador líder.....	44
Relatório de avaliação dos facilitadores	54
7. PROCESSO DE FORMAÇÃO DO CONSULTOR SELECIONADOR <i>TRAINEE</i>	59
AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELECIONADOR <i>TRAINEE</i> EMPRETEC DURANTE ACOMPANHAMENTO DA CORREÇÃO DE SELOS NO SEMINÁRIO	61
RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELECIONADOR <i>TRAINEE</i> EMPRETEC	64
8. COMPOSIÇÃO DA EQUIPE DE FACILITADORES EM SEMINÁRIOS.....	69
DESCRÍÇÃO DA EQUIPE	70
O PAPEL DO FACILITADOR LÍDER	71
Critérios para atuação como facilitador líder	72
9. SITUAÇÕES DE AFASTAMENTO TEMPORÁRIO DE FACILITADOR OU CONSULTOR SELECIONADOR.....	75
10. LOGÍSTICA PARA EXECUÇÃO DAS TURMAS.....	79
CARGA HORÁRIA DO EMPRETEC.....	80
ETAPAS DE PREPARAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DO EMPRETEC	80

Articulação para divulgação do Empretec e arregimentação de clientes	80
Dicas operacionais para a logística de mobilização e arregimentação de participantes.....	81
Participantes por turma	82
Procedimento de divulgação e comercialização.....	82
Seleção dos participantes	82
Sistema digital do Empretec.....	83
11. EXECUÇÃO DO EMPRETEC	85
DESCRÍÇÃO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS.....	86
SEMINÁRIO	86
ORGANIZAÇÃO DO SEMINÁRIO: DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES	87
BRINDES PARA OS PARTICIPANTES DO SEMINÁRIO	88
INFRAESTRUTURA.....	88
PLANEJAMENTO ANUAL DE REALIZAÇÃO DO EMPRETEC	89
Planejamento anual – coordenação estadual	89
MONITORAMENTO DE REALIZAÇÃO DE TURMAS.....	90
Relatório de execução do Empretec – coordenação estadual	91
12. REDE DE EMPRETECOS.....	93
13.FAQs – PERGUNTAS FREQUENTES SOBRE A OPERACIONALIZAÇÃO DO EMPRETEC.....	97
ANEXOS.....	103
ANEXO I – CADASTRO PARA O EMPRETEC	104
ANEXO II – PONTUAÇÃO DA FICHA DE CADASTRO PARA O EMPRETEC	112
ANEXO III – ENTREVISTA PRELIMINAR E FOCADA.....	121
ANEXO IV – ENTREVISTA FOCADA.....	122
ANEXO V – PERFIL	124
ANEXO VI – RELATÓRIO DE ENTREVISTAS DO CONSULTOR SELECIONADOR	125
ANEXO VII – QUESTIONÁRIO DE SAÚDE - EMPRETEC	126
ANEXO VIII – RESUMO DA ENTREVISTA DE SELEÇÃO PARA O EMPRETEC.....	128
ANEXO IX – AVALIAÇÃO DO EMPRETEC	130
ANEXO X – AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELECIONADOR <i>TRAINEE</i>	133

1. INTRODUÇÃO

Com a evolução constante do Seminário Empretec desde a sua implantação no Brasil, tem sido exigida uma atuação cada vez mais presente dos gestores estaduais nos processos que envolvem sua operacionalização.

Este manual de operacionalização foi desenvolvido a fim de apoiar os gestores estaduais, como o objetivo de padronizar a sistemática empregada na gestão de todas as etapas que envolvem a realização dos seminários nos respectivos estados, disponibilizando uma base sólida de informações acumuladas com a experiência de 25 anos de Empretec desenvolvido no Brasil em parceria com o Sebrae, completados em 2018.

Nesta versão de 2018, foram atualizados, principalmente, alguns dados de pesquisa, os capítulos 5, 6, 7, 10 e 11 motivados pela modernização do Empretec, bem como pela aprovação do novo regulamento de credenciamento de facilitadores e consultores selecionadores do Empretec e seleção de trainees (facilitadores e selecionadores) e o lançamento da Rede de Empretecos que ocorreram também no ano de 2018.

Quer seja pelo volume de seminários realizados a cada ano, quer seja pelo tamanho da equipe envolvida na operacionalização do Empretec, a dimensão do trabalho exige um alinhamento nas práticas de gestão, nos critérios para o credenciamento e descredenciamento da equipe, na promoção e comercialização do seminário, bem como nos procedimentos de formação da equipe de consultores selecionadores e de facilitadores.

Com a plena conscientização sobre a importância do papel dos gestores estaduais do Empretec, o alinhamento dos procedimentos operacionais é essencial, com informações que possam ampliar a visão dos aspectos funcionais e metodológicos do seminário. A padronização desses procedimentos também facilitará o acompanhamento de consultores selecionadores e do processo de seleção, dos facilitadores e dos aspectos de condução, a formação da equipe e a manutenção fiel do método.

Tendo em vista todas essas questões, torna-se imperativo que os gestores estaduais tenham pleno conhecimento sobre o seminário, sendo o requisito básico para uma boa gestão. Para esse conhecimento, é essencial que todos os gestores tenham participado primeiramente do seminário, para que se possa, então, compreender toda a extensão e dinâmica da função de gestor.

2. PÚBLICO-ALVO DO SEMINÁRIO EMPRETEC

O seminário Empretec, em seu início no Brasil, estava orientado a selecionar candidatos que apresentassem potencial empreendedor, ou seja, que fossem empresários ou que pretendessem ser, e esse potencial estivesse traduzido no questionário de inscrição e no perfil de características de comportamento empreendedor obtido na entrevista.

O programa teve sua instalação primeiramente no estado de Santa Catarina, em 1989, e logo em seguida no Rio Grande do Sul. Os executores iniciais foram a Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (Secet) e o Banco de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul (Badesul). O primeiro seminário aconteceu em Porto Alegre, no período de 29 de outubro a 9 de novembro de 1990, sendo desenvolvido em dez dias úteis, à época.

A estratégia de seleção dos participantes, naquele momento, buscava encontrar candidatos em volume suficiente para que se pudesse selecionar participantes mais propensos a obter sucesso e beneficiar-se ao máximo do seminário. Além disso, também havia uma clara indicação de flexibilidade quanto ao público:

O grupo, dentro do qual se busca encontrar e desenvolver disposição para criar empresas por meio do seminário Empretec, não deve se limitar aos empresários potenciais e experientes. Além desses, devem ser incluídos os profissionais de organizações do setor público e privado, dos quais se espera que atuem de forma empreendedora. Essa seleção pode incluir banqueiros, investidores e administradores, inclusive estudantes, educadores, técnicos de diversas áreas e profissionais liberais; pode incluir toda uma gama de empresários que possuam ampla experiência, até aqueles que fracassaram ou obtiveram um êxito moderado. É possível que alguns estejam operando negócios existentes enquanto outros já tenham fechado suas empresas. Os empreendedores apresentam uma grande variedade de antecedentes educacionais e níveis de compreensão de escrita ou de números que vão de mínimos a altamente sofisticados. Alguns gostam de escrever; outros, não. Alguns têm acesso a crédito financeiro e de outros tipos; outros, não.

Enfim, quaisquer candidatos parecem estar indicados para a realização do treinamento, desde que o queiram e apresentem condições mínimas de aproveitamento da metodologia, considerando-se o âmbito individual em que pretendem aplicar seu aprendizado. Isso significa que o seminário Empretec é indicado para qualquer participante que possa se beneficiar de capacitação em traços empreendedores para criar e desenvolver negócios.

A partir do momento em que o Sebrae assumiu a coordenação executiva do Empretec, o seminário ganhou uma efetiva possibilidade de multiplicar-se e atingir um número expressivo de pessoas para chegar ao seu objetivo final: incrementar o desenvolvimento econômico e social das regiões em que é aplicado.

O candidato a participante que era selecionado nos primeiros anos da década de 1990 obedecia a um critério de capacidade empreendedora descrito nos manuais de procedimentos como “criadores potenciais de empresas”, ou seja, é evidente a exigência de um processo de divulgação e seleção direcionado a identificar um perfil específico de pessoas com conduta empreendedora inquestionável. Diz-se, desse momento, que o Empretec fora criado para “transformar ótimos pilotos em pilotos excepcionais”.

Entretanto, a experiência vem demonstrando o enorme ganho gerado pelo seminário em participantes com “perfil suficiente”, ou seja, aqueles que atingem um número mínimo de pontuação na entrevista (60 pontos). Dessa forma, com o objetivo de atingir um público muito mais expressivo em amplitude, e tão importante quanto os “criadores fracos de empresas”, é que há nos seminários Empretec candidatos envolvidos em outras atividades e expe-

riências que não a empresarial e, muitas vezes, sem conhecimento operacional de compra e venda, mas tão necessitado da metodologia ou mais que o “antigo” participante.

É importante observar que todas essas modificações para novas diretrizes, a verificação de novas realidades e até mesmo a dificuldade inerente ao ser humano em aceitar novos padrões de conduta tendem a conturbar situações que já se mostravam estabelecidas e funcionavam bem, o que não é muito confortável. Mas o mais importante é adaptar-se às evoluções que se fazem necessárias e aprender com os resultados obtidos, até onde é possível crescer e desenvolver. Portanto, é essencial compreender que o cliente ideal deve ser o cliente real.

Como público-alvo do Empretec, define-se empresários com experiência consolidada no mercado ou recém-iniciados; potenciais empresários com nichos de mercado de atuação escolhidos ou que já tenham construído seu projeto de empresa; indivíduos procedentes de processos de programa de demissão voluntária (PDV) e que desejam iniciar seu próprio negócio; profissionais liberais que atuem de maneira autônoma; e funcionários de organizações que possuam autonomia como gerentes e executivos. Todos os candidatos a participantes do Empretec precisam ser submetidos à entrevista prévia de seleção conduzida por profissional treinado na metodologia específica e credenciado para essa função. A pontuação mínima para participar do Empretec, na entrevista, é de 60 pontos.

Em um cenário em que as estatísticas mostram que percentual expressivo das empresas ainda fracassam nos dois primeiros anos, o seminário adquire uma importância crucial. Não se pode avaliar, mas se pode intuir que um volume considerável de energia, tempo e dinheiro tem sido economizado quando possibilitamos ao empresário uma reflexão mais profunda sobre o ambiente de negócio. Uma análise mais realista de riscos de mercado e do seu potencial empreendedor, como o que acontece no Empretec, já é por si só um indicativo incontestável de que o público atendido atualmente é aquele que mais necessita do tipo de capacitação comportamental que a metodologia disponibiliza.

Uma diferença expressiva percebida no público-alvo do seminário, a partir de 2005, é a faixa etária, em que a cada dia são encontrados empreendedores mais novos. Esse fato deve-se à redução, em nível mundial, da empregabilidade identificada nos países. Essa é uma das razões da atualização do Empretec realizada em 2017, para atender uma geração mais nova, com outro olhar sobre os negócios.

Segundo a última pesquisa de satisfação e impacto do Empretec, realizada em março de 2018, o participante típico do Empretec é um empresário (49,7%), do sexo masculino (63%), de 25 a 34 anos (39,4%), com grau de escolaridade elevado, sendo 43,2% com nível superior completo e 30,2% com pós-graduação. Ainda assim, parte expressiva do público é formada por não empresários (39,5%), que pretendem empreender rapidamente, 75,8%, sendo que 25% a curto prazo em até 2 anos.

3. FUNÇÃO DE GESTOR ESTADUAL

PERFIL DO GESTOR ESTADUAL DO EMPRETEC

O Empretec apresenta diversas particularidades em relação a outros produtos e serviços de capacitação do Sebrae:

- metodologia pioneira na abordagem comportamental em todo portfólio;
- é um produto desenvolvido e de propriedade da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), cabendo ao Sebrae assegurar a fidelidade ao método original;
- possui alto grau de padronização, deixando pouco espaço para alterações por parte de facilitadores e consultores selecionadores;
- envolve esforços específicos e detalhados no processo de admissão dos participantes, preparação dos seminários e execução das turmas;
- inclui um processo mais complexo e longo de formação de equipes, especialmente em comparação com outros produtos Sebrae;
- envolve relacionamento entre os consultores terceirizados da equipe, inclusive com *feedback* sistemático;
- pelo elevado grau de satisfação atingido no histórico do Empretec no Brasil, deixa pouco espaço para erros e falhas operacionais.

Todas essas particularidades demandam um perfil específico do gestor executivo estadual. O quadro a seguir detalha os conhecimentos, habilidades e atitudes esperados do gestor, além dos requisitos a serem atendidos antes de assumir a função. Todos os itens foram desenvolvidos e validados pelo conjunto de gestores estaduais em reunião realizada em João Pessoa (PB) em setembro de 2009, e foram referendados pelo antigo Comitê Gestor do Empretec no Sebrae.

Requisitos para a função de gestor executivo estadual do Empretec:

- ser empreteco certificado (ter participado do seminário Empretec);
- conhecer o direcionamento estratégico do Sebrae;
- conhecer os produtos e serviços oferecidos pelo Sebrae.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES
Ter domínio da metodologia Empretec e dos conceitos teóricos de empreendedorismo	Liderança	Proatividade
Ter domínio de planejamento tático e operacional	Comunicação verbal e escrita	Ética
Ter domínio de gestão de projetos	Relacionamento interpessoal (saber ouvir, flexibilidade, resiliência, empatia)	Assertividade
Ter domínio dos procedimentos operacionais para realização do seminário	Negociação	Bom-senso
Ter domínio de mercado, <i>marketing</i> e vendas	Articulação e mobilização	Comprometimento
	Habilidade na manutenção do padrão e da qualidade do seminário	Administração de conflitos
		Intraempreendedor

RESPONSABILIDADES DA COORDENAÇÃO EXECUTIVA ESTADUAL

As atividades desenvolvidas pelo profissional responsável pelo Empretec são as mais variadas, pois, ao mesmo tempo em que necessita observar os custos envolvidos na organização dos seminários, precisa também garantir a qualidade dos produtos oferecidos. Isso faz com que se tenha que encontrar permanentemente novas opções e alternativas para a realização do trabalho. A seguir, serão relacionadas algumas das principais atividades sob a responsabilidade desse profissional:

- adotar e seguir os procedimentos definidos pela coordenação nacional do Empretec, visando à uniformidade dos trabalhos executados em todo o país e ao respeito às diretrizes metodológicas homologadas pela UNCTAD, detentora da metodologia e concessionária do EMPRETEC para o Sebrae;
- planejar a execução do Empretec em seu estado e apoio aos demais Sebrae UF, quando necessário;
- escolher e definir as agendas dos profissionais envolvidos, dando preferência à equipe local. Caso seja necessária a utilização de profissionais de outros estados, a atuação deve ser conduzida em comum acordo com o gestor estadual diretamente envolvido, antes do contato com o profissional requisitado;
- contratar os facilitadores dentro do número estipulado pela coordenação nacional, ou seja: três facilitadores (atuando um deles na função líder e os outros dois como facilitadores credenciados); ou três facilitadores (atuando um deles na função líder, um facilitador credenciado e um facilitador *trainee*) ou ainda dois facilitadores (atuando um deles como facilitador na função líder e um facilitador credenciado). É fundamental reforçar aqui a necessidade de análise minuciosa da situação em que são indica-

dos somente dois facilitadores, pelo fato de que, dependendo do perfil do grupo e do número de participantes, poderá ser imprescindível a atuação de três facilitadores. Há que se prever, também, a possibilidade de algum deles ter um imprevisto durante o seminário e precise se ausentar (por exemplo, por adoecer durante o seminário). Substituições de facilitadores no decorrer do Empretec podem causar prejuízos irreversíveis em um grupo e esse fato pode ser evitado com a alocação de três facilitadores em sala de aula;

Obs.: caso a turma seja com até 22 participantes, poderá ser analisada a possibilidade da realização da turma com dois facilitadores (atuando um deles na função de facilitador líder e o outro como facilitador credenciado). Nesse caso, não deverá haver, sob nenhuma hipótese, a atuação de um facilitador *trainee*.

- controlar o estoque dos materiais utilizados no Empretec, como manuais dos participantes, folder, cartaz, certificados etc., e disponibilização desse material para a execução das edições do seminário nas quantidades e especificações constantes no Manual do Facilitador Empretec;
- identificar e realizar entrevistas de seleção de candidatos a facilitadores e consultores selecionadores *trainees*, antes de encaminhá-los para o processo de formação;
- acompanhar a evolução do desempenho dos facilitadores e consultores selecionadores estaduais;
- promover reuniões periódicas com os profissionais envolvidos no Empretec, a fim de corrigir distorções e assegurar o bom andamento da sua aplicação;
- organizar e promover palestras de divulgação do Empretec com o público-alvo: associações de empresários, lojistas de shopping centers, sindicatos empresariais etc.;
- buscar a viabilidade econômica do Empretec, realizando turmas com no mínimo 22 e no máximo 30 participantes;
- acompanhar e avaliar a atuação do facilitador *trainee* nas atividades previstas na grade de formação, participando inclusive das reuniões de feedback com o facilitador líder, facilitador credenciado e o facilitador *trainee*. Em relação aos consultores selecionadores *trainees*, acompanhar a condução de pelo menos quatro entrevistas antes da avaliação final para credenciamento, a ser realizada pelo consultor selecionador formador;
- acompanhar o andamento formal (documentação executiva: contratos, credenciamento etc.) dos profissionais envolvidos;
- acompanhar presencialmente cada um dos facilitadores contratados (que atuam na função de líder, credenciado ou *trainee*) em sala de aula, pelo menos uma vez ao ano e por, no mínimo, três dias de seminário. O gestor deverá participar também das reuniões específicas de *feedback*, apresentando a todos os facilitadores o seu *feedback* a partir das observações feitas no dia. Também deverá promover reuniões posteriores, se necessário, com os facilitadores que precisam mudar comportamentos e posturas referentes a aspectos profissionais identificados e que estejam trazendo dificuldades à execução do Empretec;

- acompanhar presencialmente cada um dos consultores selecionadores contratados, pelo menos uma vez ao ano e em pelo menos 15 entrevistas. Também deverá promover reuniões posteriores, se necessário, com os consultores selecionadores que precisam mudar comportamentos e posturas referentes a aspectos profissionais identificados e que estejam trazendo dificuldades à execução do Empretec.

4. A ESTRUTURA DO SEMINÁRIO

O cronograma de atividades desenvolvidas em cada dia do seminário é apresentado a seguir, com o objetivo de facilitar à coordenação o acompanhamento da execução e também apoiar a organização de logística operacional.

PROGRAMA DO SEMINÁRIO EMPRETEC							
Atividade	Dia 1	Dia 2	Dia 3		Dia 4	Dia 5	Dia 6
Manhã I	1 – Introdução + Expectativas	AMIO/APDH	AMIO/APDH		AMIO/APDH	AMIO/APDH	AMIO/APDH
		4 – CRIA – Etapa II (Livro de Selos)	7 – Pitch Busca de informações/Validação do Modelo de Negócio		11 – Eficiência	13 – Apresentação Qualidade (Inovação & sustentabilidade)	4 – CRIA – Etapa II (Livro de Selos)
		5 – Sinergia/ Trabalho em Equipe				15 – Revisão do Conjunto de Realização	5 – Sinergia/ Trabalho em equipe
Intervalo	Café	Café	Café		Café	Café	Café
Manhã II	1 – Histórico/ Introdução CCEs	6 – Planejamento e monitoramento sistemático	8 – Estabelecimento de metas		11 – Eficiência	15 – Revisão do Conjunto de Realização	4 – CRIA III – Conclusão do Livro dos Selos
	1 – Ciclo de Aprendizagem + Contrato de capacitação	7 – Busca de informações/ Validação do Modelo de Negócio			12 – Revisão do Conjunto de Planejamento	16 – Plano empresarial	
Intervalo	Almoço	Almoço	Almoço		Almoço	Almoço	Almoço
Tarde I	2 – Autoavaliação Perfil CCE	7 – Busca de informações/ Validação do modelo de negócio (Atividade de campo)	9 – Os desafios de empreender	10 – Correr Riscos Calculados (Jogo)	13 – Qualidade (Inovação & Sustentabilidade)	17 – Conjunto de Poder + Mapa do poder	4 – CRIA – Etapa IV Encerramento
	3 – Busca de Oportunidades e Iniciativa		Café		Café	Café	Café
Intervalo	Café		10 – Correr Riscos Calculados (Processamento)		14 – Persistência + Comprometimento	Bases de poder + Exercício (sapatos ou Max/José)	19 – Próximos Passos + Encontro Após 21 Dias
Tarde II	3 – Busca de Oportunidades e Iniciativa						20 – Encerramento
	3 – Busca de oportunidades e iniciativa						
Tarefas do dia	CRIA	Busca de informações CRIA Selos	CRIA Selos		Qualidade CRIA Selos	CRIA Selos	

5. PROCESSO DE SELEÇÃO DE FACILITADORES E CONSULTORES SELECIONADORES *TRAINEES*

Pelas próprias características da metodologia EMPRETEC, a atuação dos facilitadores, consultores e selecionadores é estrategicamente importante para o sucesso dos Seminários desenvolvidos nesse âmbito.

Como forma de garantir a manutenção da qualidade do produto oferecido, buscou-se padronizar todo o processo de seleção, capacitação e avaliação desses profissionais.

Processo de seleção

O SEBRAE/UF deverá selecionar candidatos a Facilitador e/ou Consultor Selecionador Trainee do EMPRETEC, quando julgar necessário recompor seu cadastro.

O processo de seleção deverá ocorrer por intermédio de edital público, que definirá todas as condições, o número de vagas, prazos, datas, documentos, etc.

A seleção deverá ser realizada utilizando o Sistema^{*} Informatizado de Gestão de Credenciamento de Facilitadores e Consultores Selecionadores do EMPRETEC e seguir o que reza a metodologia.

O processo será composto de três etapas:

1. Divulgação do edital ou comunicado no âmbito do edital vigente;
2. Inscrição;
3. Verificação de conformidade documental e entrevistas.

Divulgação do edital

O SEBRAE/UF dará ampla publicidade ao edital de seleção, informando o local onde os interessados poderão acessá-lo.

Todo o processo de seleção, bem como a contratação e gestão do Trainee de Facilitador e Consultor Selecionador EMPRETEC são de responsabilidade do SEBRAE/UF.

Inscrição

A etapa de inscrição é de responsabilidade do candidato à seleção, com o preenchimento dos dados cadastrais próprios e da pessoa jurídica, se for o caso, no Sistema de Gestão de Credenciamento de Facilitadores e Consultores Selecionadores do EMPRETEC.

Pelo caráter transitório e temporário da atuação do Trainee no Seminário EMPRETEC, e pela possibilidade de eliminação do processo de formação a que é submetido após a seleção, o Trainee poderá ser contratado como pessoa física ou pessoa jurídica na área de instrutoria e/ou consultoria.

Como condição para participar da seleção e atuar em um seminário EMPRETEC como Facilitador Trainee e/ou Consultor Selecionador Trainee, o candidato deverá ter realizado um seminário EMPRETEC como participante, comprovar ter formação superior completa e experiência profissional.

*Enquanto o sistema informatizado não for liberado, os Sebrae/UF poderão utilizar os recursos disponíveis para registrar o processo de seleção.

O interessado poderá candidatar-se tanto como Facilitador Trainee quanto como Consultor Selecionador Trainee, desde que atenda às especificidades exigidas.

Verificação de conformidade documental e entrevista de avaliação

A verificação de conformidade documental e entrevistas de avaliação são de responsabilidade do SEBRAE/UF, por intermédio de uma comissão avaliadora composta pelo Coordenador Estadual do EMPRETEC, um Consultor Selecionador e um colaborador a critério do Sebrae/UF.

Deverão ser verificados e avaliados os dados cadastrais e os documentos apresentados pelos candidatos, bem como habilitação jurídica, caso tenha, e qualificação.

Os candidatos serão entrevistados pelo gestor estadual do EMPRETEC e por um Consultor Selecionador. Essa entrevista é a mesma a que são submetidos os candidatos a vagas nos Seminários Empretec e darão continuidade ao processo aqueles que obtiverem pontuação mínima de 60 pontos.

Sequência específica para a seleção do Facilitador Trainee para o EMPRETEC:

- a) Análise curricular em que será avaliada a formação acadêmica. O candidato deverá apresentar no mínimo formação superior e experiência profissional;
- b) Entrevista com o gestor estadual do EMPRETEC, de caráter classificatório, na qual serão observados os aspectos referentes à motivação, disponibilidade, maturidade profissional, capacidade de comunicação, capacidade de ouvir e aspectos éticos;
- c) Entrevista com Consultor Selecionador do EMPRETEC com o objetivo de identificar se o candidato possui traços empreendedores. Os consultores serão classificados em ordem decrescente, da maior pontuação para a menor. Serão eliminados aqueles que obtiverem pontuação menor que 60 pontos.

Sequência específica para a seleção do Consultor Selecionador Trainee para o EMPRETEC

- a) Análise curricular em que será avaliada a formação acadêmica. O candidato deverá apresentar no mínimo formação superior completa e experiência profissional;
- b) Entrevista com o gestor estadual do EMPRETEC, de caráter classificatório, quando o candidato fará uma apresentação entre 15 a 20 minutos explanando seu interesse em ser Consultor Selecionador do EMPRETEC. Essa entrevista tem por objetivo a verificação da desenvoltura do candidato, a fluência na colocação das ideias, bem como no contato pessoal.
- c) Entrevista com Consultor Selecionador do EMPRETEC com o objetivo de identificar se o candidato possui traços empreendedores. Os candidatos serão classificados em ordem decrescente da maior pontuação para a menor. Serão eliminados aqueles que obtiverem pontuação menor que 70 pontos.

Deverá ser preenchida no Sistema de Gestão de Credenciamento de Facilitadores e Consultores do EMPRETEC, uma ata de avaliação de conformidade Documental/Habilitação Jurídica e resultado das entrevistas de avaliação, com a pontuação alcançada e classificação final dos candidatos.

Os resultados deverão ser divulgados no site do SEBRAE/UF e o candidato que não concordar com o resultado poderá, mediante recurso fundamentado, recorrer da decisão da comissão avaliadora, em um prazo de até 48h a contar da divulgação da ata de avaliação da Conformidade Documental/Habilitação Jurídica e Resultado das Entrevistas de Avaliação.

Os candidatos não selecionados poderão participar de quantas seleções desejarem, desde que atendam aos requisitos previstos no edital de seleção.

6. PROCESSO DE FORMAÇÃO DE FACILITADORES *TRAINEES*

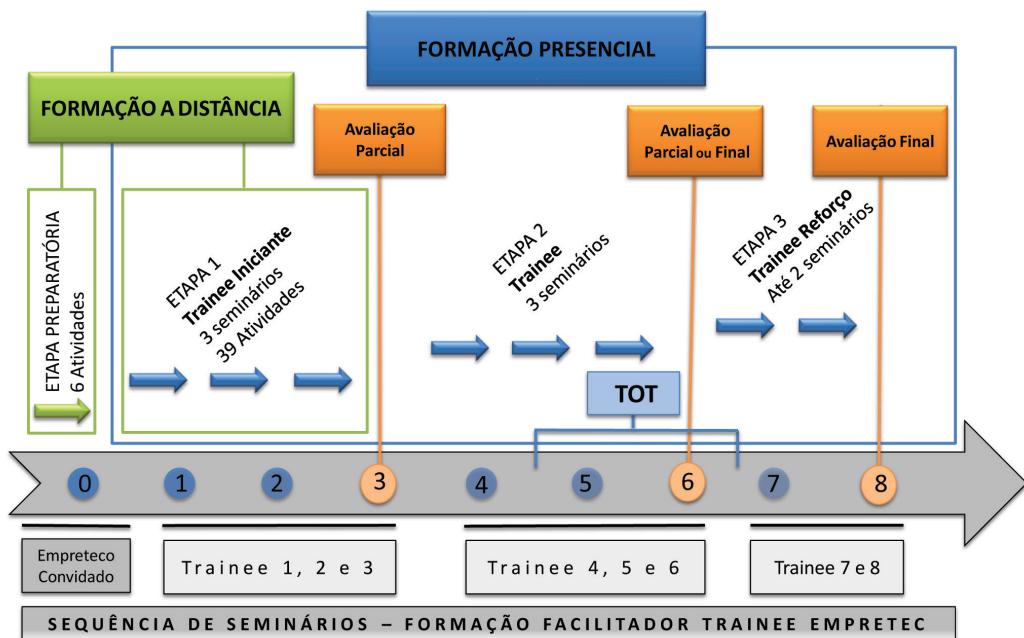
Cumprida a fase de seleção dos candidatos a facilitador trainee do Empretec, o profissional iniciará-se à o processo de formação, que envolve um investimento por parte do Sebrae. Portanto, é necessário que haja retorno.

A qualidade de todo processo ensino-aprendizagem, seja qual for a metodologia utilizada, depende 90% do facilitador (professor) e do participante (aluno), ou seja, basta que um desses vetores não tenha qualidade necessária e o processo será muito prejudicado. Às vezes, até mesmo inviabilizado.

Todo processo ensino-aprendizagem tem etapas e conhecimentos mais importantes ou mesmo essenciais para o exercício de atividades. Evidencia-se nesse processo de formação o monitoramento continuado, que tem por finalidade detectar problemas para que sejam adotadas ações corretivas em tempo hábil, evitando a verificação de falhas de formação apenas no final do processo.

Dessa forma, nem todos os facilitadores *trainees* que entram no processo estão em um mesmo nível, sendo necessário tempo para equalizar conhecimentos e habilidades.

A adoção de uma única grade nacional para formação dos facilitadores *trainees* é fundamental, pois, sem esse procedimento, não há como garantir os padrões mínimos necessários e a qualidade do processo para a gestão efetiva do Empretec. Portanto, serão adotados como padrão os seguintes procedimentos:



A Formação a distância inclui atividades estruturadas em ambiente virtual de aprendizagem a serem realizadas concomitantemente à participação do facilitador nos Seminários Empretec.

A Formação Presencial abrange todas as participações em Seminários Empretec, desde o Seminário 01 até o Seminário 06. Contudo, caso o facilitador trainee não seja recomendado no 6º seminário, terá mais duas oportunidades, devendo, então, atuar no 7º e 8º seminários (sendo este último o limite no novo formato proposto). E, após o quarto e antes do sétimo Seminário, a participação em um TOT (Training of Trainers).

A participação do Empreteco Convidado também é alvo de alinhamento e preparação, feito de forma introdutória à metodologia.

Na sequência são apresentados os detalhamentos das Etapas:

Etapa Preparatória:

Introdução à metodologia e estrutura do Seminário feita na modalidade a distância (EAD: formação on-line), anteriormente à participação do Empreteco Convidado em Seminário.

Etapa 1 - Trainee Iniciante (03 seminários):

Trainee 1: quando já foi convidado a tornar-se um facilitador trainee do Empretec e agora irá se preparar para participar do primeiro seminário por meio de formação on-line.

Trainee 2: quando já participou do primeiro seminário e agora está se preparando para o segundo seminário por meio de formação on-line.

Trainee 3: passado o segundo seminário, prepara-se para participar do terceiro Seminário (com avaliação parcial que a depender do resultado, o facilitador poderá ou não continuar no processo de formação) por meio de formação on-line.

Etapa 2 – Trainee Avançado:

Sequência de três seminários de formação presencial (quarto ao sexto) e estudo individual. Tem a oportunidade de participar do TOT (presencial) após o quarto seminário e antes do sétimo.

Etapa 3 – Trainee Reforço:

Na possibilidade do trainee não estar apto para se tornar um Facilitador Credenciado do Empretec ao completar seu sexto seminário, mas ter demonstrado potencial para tal, participará de até mais dois seminários (sétimo e oitavo). Ainda como trainee e com avaliação final ou parcial após o sétimo e avaliação final após o oitavo.

Pontos de atenção

- a) O facilitador *trainee* deverá participar de no mínimo seis e de no máximo oito seminários, além do seminário como empreteco convidado, para ser certificado como facilitador do Empretec;
- b) é condição obrigatória a participação do candidato em, pelo menos, seis seminários e ter ministrado todos os módulos previstos em cada fase de sua formação, conforme a grade descrita a seguir. Caso o facilitador *trainee* não seja certificado até o oitavo seminário, o processo será concluído e o candidato não estará habilitado para ser facilitador. A grade de programação deverá ser seguida rigorosamente por todos – facilitadores, gestores e *trainees* –, como a principal garantia de um processo de qualidade;

GRADE DE DISTRIBUIÇÃO DOS MÓDULOS - FACILITADORES TRAINEES - EMPRETEC										
DIA	Nº	TÍTULOS	1	2	3	4	5	6	7	8
01	01	INTRODUÇÃO/EXPECTATIVAS	Flip	Flip				X		*
		HISTÓRICO				X	X			
		CICLO DE APRENDIZAGEM	x	Copo	X			Copo		
		CONTRATO		x	X					
	02	AUTOAVALIAÇÃO DO PERFIL/JANELA DE JOHARI					X			*
		BUSCA DE OPORTUNIDADES				X		X		
		CRIA ETAPA 1-LANÇAMENTO			X		X			
02	02	AMIO	x				X			
		CRIA ETAPA 2 - LIVRO DE SELOS				X				
		SINERGIA			X			X		
		PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICO				X	X			
		BUSCA DE INFORMAÇÕES - LANÇAMENTO DO EXERCÍCIO		X				X		
		AMIO				X				
		BUSCA DE INFORMAÇÕES - PROCESSAMENTO DO EXERCÍCIO		Elaborar planilha de resultados	X		X			
03	03	ESTABELECIMENTO DE METAS				X		X		
		OS DESAFIOS DE EMPREENDER	X		X					
		CORRER RISCOS CALCULADOS		Assistir os desafios de empreender		Registra as jogadas	X	Registra as jogadas		*
		AMIO		X		X				
	04	EFICIÊNCIA	Elaborar planilha de resultados	Elaborar planilha de resultados	Elaborar planilha de resultados	Elaborar planilha de resultados	X	X		
		REVISÃO DO CONJUNTO DE PLANEJAMENTO			X					
		QUALIDADE (INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE)	X		X					
04	04	PERSISTÊNCIA E COMPROMETIMENTO - CCE e JOGO		X - CCEs		X - CCEs		X		*
		AMIO					X			
		APRESENTAÇÃO QUALIDADE (INOVAÇÃO)		X		X				
		REVISÃO DO CONJUNTO DE REALIZAÇÃO		X			X			
		PLANO EMPRESARIAL	X		X					
		PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS / INDEPENDÊNCIA E AUTOCONFIANÇA - CCEs			X			X		
		PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS - PODEROSO E IMPOTENTE						X		*
05	05	PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS - MAPA E BASES DO PODER				X	X			
		PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS - NEGOCIAÇÃO			X					*
		AMIO		X			X			
		REVISÃO DO CONJUNTO DE PODER				X				
		CRIA ETAPA 3 - CONCLUSÃO DO LIVRO DE SELOS	X	X	X	X	X	X		
	06	CRIA ETAPA 4 - ENCERRAMENTO	Elaborar planilha de resultados	Elaborar planilha de resultados	Elaborar planilha de resultados	X		X		
		PLANEJAMENTO DOS PRÓXIMOS PASSOS	X		X					
		ENCERRAMENTO					X			*

* Nos seminários de número 7 e 8, o trainee deve repetir os módulos nos quais não atingiu o nível adequado, conforme avaliação do facilitador líder, e deve repetir aqueles módulos em que atuou apenas uma vez.

- c) em cada seminário, deve ser preenchido um relatório pelo facilitador que atuar como líder e também pelo credenciado e pelo facilitador *trainee*, conforme modelo apresentado neste manual;
- d) no processo de formação do facilitador *trainee*, há uma avaliação parcial e uma avaliação final, todas de caráter eliminatório. A avaliação parcial ocorre no terceiro seminário e a avaliação final será feita no sexto seminário, porém, caso seja necessário, poderá ocorrer no sétimo ou no oitavo. Nos seminários de corte (terceiro e sexto) deverão ser contratados 2 facilitadores líderes distintos;
- e) caso o Sebrae UF tenha somente um facilitador habilitado na função de líder para avaliar o *trainee*, deve haver uma articulação com outro estado para que o *trainee* tenha a oportunidade de participar de algum seminário nessa UF.
- f) durante os seis dias de seminário, a coordenação estadual deve acompanhar e avaliar a atuação do *trainee* nas atividades previstas na grade de formação, participando, inclusive, da reunião de *feedback* com o facilitador líder, o segundo facilitador e o *trainee*. Na oportunidade, deverá também dar o *feedback* quanto à atuação dos demais facilitadores daquela edição. Essa atividade deverá ser realizada, preferencialmente, em parceria com o interlocutor estadual da Universidade Corporativa;
- g) caso não consigam estar presentes em tempo integral no terceiro e no sexto seminário (sétimo e oitavo seminários, se necessário), deverão estar, no mínimo:
 - no terceiro seminário, para acompanhar o primeiro dia, a manhã do segundo dia e o terceiro dia e participar das reuniões de *feedback* desses dias;
 - no sexto seminário, para acompanhar no mínimo três atividades com seus respectivos processamentos conduzidos pelo facilitador *trainee* em dias diferentes, bem como participar das reuniões de *feedback* desses dias;
 - na possibilidade de um sétimo ou oitavo seminário, o coordenador estadual e interlocutor estadual da Universidade Corporativa deve acompanhar aqueles módulos que o facilitador *trainee* está repetindo por necessidade de melhoria de desempenho.

Portanto, é indispensável ter o controle da grade de distribuição dos módulos;

Avaliação e Certificação

Todas as avaliações são feitas adotando como referência os 25 critérios listados nas competências: comunicação, conteúdo, planejamento e facilitação. Os cálculos da pontuação são feitos multiplicando o número de itens assinalado em cada um dos 25 quesitos por seu respectivo multiplicador, 1, 2, 3 ou 4, podendo obter um valor máximo de 100 pontos;

A pontuação mínima das avaliações parciais e da avaliação final está descrita a seguir:

SEMINÁRIO	PONTUAÇÃO OU AVALIAÇÃO MÍNIMA NECESSÁRIA	OBSERVAÇÕES
3º	Mínimo de quatro pontos em 13 critérios e de três pontos em 12 critérios, totalizando, pelo menos, 88 pontos.	<p>Não pode ter pontuação 1 ou 2 (insuficiente ou regular) em nenhum critério.</p> <p>Caso não obtenha a pontuação mínima, será eliminado.</p>
6º	Mínimo de quatro pontos em 19 critérios e de três pontos em seis critérios, totalizando, pelo menos, 94 pontos.	<p>Não pode ter pontuação 2 ou 1 em nenhum critério ou "I" (insuficiente) ou "R" (regular).</p> <p>Caso não obtenha a pontuação mínima, são concedidos, em caráter excepcional e máximo, mais dois seminários para se credenciar, aos quais o gestor estadual deverá se organizar para acompanhar.</p>

A avaliação parcial no terceiro seminário e avaliação final no sexto seminário se justificam pelos seguintes aspectos.

Seminário três:

- I. nessa etapa, o facilitador *trainee* já deverá ter concluído a capacitação a distância composta pelas etapas preparatória do empreteco convidado e da etapa 1 *trainee* iniciante, sendo *trainee* 1 o que antecede o seminário 1, *trainee* 2 o que antecede o seminário 2 e *trainee* 3 o que antecede o seminário 3,
- II. já ter aplicado os seguintes módulos por duas vezes: Ciclo de Aprendizagem, Contrato, Os Desafios de Empreender, Qualidade, Plano Empresarial e Planejamento dos Próximos Passos;
- III. já ter corrigido selos de, no mínimo, 21 participantes;
- IV. já ter apresentado uma CCE: Qualidade.

Seminário seis:

- I. o facilitador *trainee* já deverá ter desenvolvido todos os módulos do seminário e processamentos;
- II. já ter apresentado por duas vezes todas as CCEs, exceto Correr riscos calculados (uma vez);
- III. já ter corrigido selos de, no mínimo, 42 participantes;

IV. ter apresentado desempenho satisfatório (de acordo com a pontuação mínima necessária) em todos os módulos desenvolvidos. Na possibilidade de desempenho inferior ao esperado, o facilitador *trainee* deverá ser encaminhado ao sétimo seminário e, se necessário, ao oitavo. Nesses seminários, ele deverá, necessariamente, repetir os módulos que foram aplicados apenas uma vez até o sexto seminário, mesmo que o desempenho tenha sido positivo na primeira aplicação:

- » Introdução/Expectativas;
- » Autoavaliação do Perfil/Janela de Johari;
- » Correr Riscos Calculados;
- » Revisão do Conjunto de Planejamento;
- » Persistência e Comprometimento (CCEs e jogo);
- » Persuasão e Rede de Contatos – Poderoso e Impotente;
- » Persuasão e Rede de Contatos – negociação;
- » Encerramento;

V. o facilitador *trainee* somente será certificado a partir da conclusão do sexto seminário, após a participação na formação presencial *Training of Trainers (TOT Trainee)*;

A correção de selos para o processo de desenvolvimento do trainee é fundamental para que ele se familiarize cada vez mais com os comportamentos empreendedores em situações diversas, melhorando sua habilidade em reconhecê-los e, dessa maneira, possa compreendê-los melhor e, consequentemente, explicá-los adequadamente, quando for necessário,

Caso o facilitador trainee não seja recomendado no sexto seminário, terá mais duas oportunidades, devendo, então, atuar no sétimo e no oitavo seminários;

A certificação do facilitador que tenha cumprido todas as etapas de formação, presencial e a distância, será solicitada à Universidade Corporativa do Sebrae (Sebrae Nacional) pelo gestor estadual da UCSebrae.

Observações importantes:

- É fundamental que o facilitador *trainee* percorra todas as atividades e etapas da formação a distância, paralelamente a sua formação presencial (seminários 1, 2 e 3), para que a grade de distribuição dos módulos tenha validade. É nessa fase que ele desenvolverá conhecimentos, habilidades e atitudes relativos a comportamentos empreendedores e à metodologia do Empretec, além de desenvolver competências relativas ao ciclo de aprendizagem vivencial (CAV) e condução de grupos. Do quarto ao sexto seminário, deverá aprofundar todos os aspectos anteriores aliados às questões de desenvolvimento de módulos mais complexos e que exijam competências paralelas ou complementares ao seminário em si;
- o facilitador *trainee* deverá, necessariamente, ser acompanhado e avaliado por pelo menos dois facilitadores líderes diferentes até o sexto seminário;

- conforme a grade de distribuição de módulos, o facilitador *trainee* deverá desenvolver pelo menos uma atividade por dia com os participantes, para que ele esteja presente e à vista do grupo, evitando qualquer risco de distanciamento;
- o facilitador *trainee* deverá ser orientado a preparar todos os módulos do seminário em todas as etapas de sua capacitação, para evitar a descontinuidade do aprendizado, favorecer o entendimento global do seminário e a complementaridade das CCEs. Deverá estar disponível para eventuais e urgentes substituições nas conduções dos módulos;
- a grade de distribuição de módulos é um dos instrumentos fundamentais que orienta e assegura o aprendizado dos facilitadores *trainees*, portanto, deverá ser sempre respeitada.

DISTRIBUIÇÃO DOS MÓDULOS

Os facilitadores *trainees* deverão aplicar os módulos conforme distribuição estabelecida na grade apresentada neste Manual de Operacionalização e também no Manual do Facilitador, conforme cada etapa do processo de formação. Os facilitadores que estiverem ocupando a função de líder deverão orientá-los durante a sua evolução e não deverão alterar a ordem nem a sequência dos módulos, para não prejudicar o processo de formação desses *trainees*.

SISTEMA DE AVALIAÇÃO

A cada seminário, o facilitador *trainee*, o facilitador líder e o facilitador credenciado serão avaliados pelos demais integrantes da equipe, de acordo com os critérios a seguir especificados.

Nos seminários de avaliação parcial e final do processo de formação do facilitador *trainee*, a coordenação estadual participará da reunião de *feedback*, conforme orientações anteriores.

O facilitador *trainee* deverá ter histórico em que constem todas as suas avaliações. Esse histórico deverá servir de subsídio para que sejam estabelecidas as metas de aprendizagem para cada seminário. Essas metas deverão ser elaboradas de comum acordo entre os membros da equipe.

Durante o processo de formação, haverá dois documentos de registro de desempenho e avaliação dos facilitadores *trainees*, conforme descrição a seguir:

- **Relatórios do ambiente virtual de aprendizagem (AVA):** ao final de cada fase da formação a distância (*trainee 1*, *trainee 2* e *trainee 3*), o facilitador *trainee* gerará um relatório no ambiente. Esse documento deve ser impresso e entregue ao facilitador líder do seminário subsequente, durante a reunião de planejamento que antecede a semana de trabalho. O facilitador líder deverá analisar o documento e seus registros

para tomar conhecimento dos aprendizados do facilitador *trainee* durante a formação a distância.

- **Relatório do facilitador líder:** documento padronizado e elaborado a cada seminário pelo facilitador líder. Ele avalia diversos aspectos, inclusive o desempenho do facilitador *trainee*, e aponta seus pontos fortes e oportunidades de melhoria. Nesse relatório, deverá constar também a análise do facilitador líder com relação ao outro relatório do ambiente virtual de aprendizagem (gerado pelo facilitador *trainee* e entregue ao facilitador líder na reunião de planejamento). O facilitador líder deverá anexar esse documento ao seu relatório do seminário em questão, para então enviar à coordenação estadual.

Os critérios de avaliação, que se encontram agrupados em quatro grupos básicos – comunicação, conteúdo, planejamento e facilitação – estão detalhados a seguir. Essa avaliação explora somente os aspectos considerados básicos para o exercício competente da função, aqueles que privilegiam a didática e não a abordagem técnica. Também serão apresentados os modelos de relatório dos facilitadores.

COMUNICAÇÃO	
Objetividade	Procura trazer e manter os comentários dentro do contexto que está sendo trabalhado (foco no aqui e agora).
Fluência verbal	Estabelece uma sequência, permitindo que o participante avance progressivamente até a aquisição da informação, partindo do simples para o complexo. Utiliza variação no tom e altura da voz.
Interação com a turma	Está sensível aos movimentos do grupo (necessidades e interesses), percebendo-os e dando rumo adequado. Dirige-se diretamente ao participante.
Expressão corporal	Utiliza adequadamente as expressões corporais (mãos, olhos, cabeça, corpo) que auxiliam na compreensão do conteúdo por parte do grupo. Movimenta-se de forma natural e dinâmica dentro do ambiente da sala, aproximando-se ou afastando-se do participante quando necessário.
Recursos didáticos	Utiliza de forma adequada (legível e comprehensível) os recursos (CCEs, folhas de trabalho, manual, vídeos, <i>flip chart</i> , pincéis e suas cores etc.).

CONTEÚDO	
Conhecimento prático e teórico	Demonstra conhecimento sobre o assunto a partir de sua experiência pessoal e material bibliográfico. Demonstra possuir conhecimento e prática da dinâmica empresarial e ilustra com exemplos, metáforas, ilustrações, analogias e exemplos que apoiem a aprendizagem.
Relações de conteúdo com a vida empresarial nas atividades do seminário	Faz correlações entre o conteúdo abordado com a vida empresarial durante as atividades do seminário.
Utilização do emergente do grupo	Estabelece um ambiente propício para que os participantes se sintam à vontade para fazer comentários e compartilhar conceitos/conteúdos/experiências.
Conteúdos propostos X alcançados	Estabelece uma conclusão/síntese ao final da atividade (amarrações conclusivas), alcançando o objetivo do módulo. Analisa a eficiência e adequação do plano de instrução implementado.
Conhecimento da metodologia	Conhece a metodologia do seminário de forma integrada e sistêmica.

PLANEJAMENTO	
Estrutura e planejamento dos módulos	Estabelece e utiliza um roteiro que oriente a atividade. Estabelece ligações entre os novos conceitos e experiências anteriores. Estabelece relações esclarecedoras entre as CCEs. Busca informações na equipe para preparar seu plano de instrução. Segue o plano estabelecido no Manual do Facilitador.
Tempo planejado X tempo utilizado	Estabelece um tempo para o módulo como um todo e para cada etapa do plano de aula, cumprindo os prazos propostos e fazendo ajustes adequados a situações circunstanciais.
Ambientes e materiais	Trabalha proativamente, fazendo a verificação dos materiais utilizados nos módulos e do seminário. Procura conhecer previamente as características e o contexto do grupo.

FACILITAÇÃO	
Empatia	Está aberto às opiniões contrárias. Coloca-se na posição do participante, buscando compreender os pontos que geram dificuldade.
Assertividade com a turma e com os demais facilitadores	Manifesta sincera e diretamente os sentimentos, expondo a sua percepção, seu ponto de vista e suas ideias, de forma adequada e no momento oportuno. Fala de fatos e não faz julgamento de comportamentos dos demais.
Sensibilidade	Procura não passar crenças pessoais ou polemizar, no intuito de testar sua força diante do grupo. Sabe atuar nos processos humanos que venham a ocorrer (conflitos interpessoais, discussões polarizadas, resistências, racionalização excessiva etc.).
Flexibilidade	Faz os ajustes necessários à sequência da atividade ou à estratégia de abordagem, adequando o tempo e o conteúdo. Sabe lidar com situações inesperadas, desestruturadas ou não convencionais de forma coerente.
Ouvir com atenção	Sabe ouvir, interpretar e devolver, de forma esclarecedora, as situações que ocorrem no grupo, sem julgamento.
Capacidade de estimular a participação e entusiasmo	Mantém-se disponível e acessível, estabelecendo e mantendo a energia e atenção do grupo. Faz com que os participantes assumam atitudes de risco moderado diante do processo de aprendizagem (autoexposição).
Capacidade de dar feedback	Fornece <i>feedback</i> franco e honesto de maneira clara e educada.
Capacidade de receber feedback	Recebe <i>feedback</i> sem indicação de resistência, registra, reflete sobre cada retorno. Utiliza os <i>feedbacks</i> recebidos.
Pontualidade/assiduidade	Chega antecipadamente e permanece em sala de aula para atuar e participar efetivamente do seminário. Inicia e conclui as atividades nos horários acordados com o Sebrae, com a turma e com a equipe.
Conhecimento do CAV e condução dos processamentos	Conhece e utiliza adequadamente o ciclo de aprendizagem vivencial, conduzindo os processamentos de maneira correta, percorrendo todas as fases estabelecidas no manual.
Autenticidade e congruência	Mantém coerência entre a verbalização, o que acredita e efetivamente é demonstrado em seu comportamento diante do grupo (sou X, digo X, faço X).
Domínio da turma	Demonstra capacidade de manejo de grupo, estabelecendo questionamentos que façam o participante refletir sobre suas convicções, aplicabilidade, síntese e análise. Permite lacunas (silêncio) a serem complementadas pelos participantes com respostas elaboradas por eles.

Relatório de execução do Empretec a ser preenchido pelo facilitador líder

Nome do facilitador líder: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Nº turma: _____ Cidade: _____ Estado: _____

MÓDULOS	Dia	Facilitadores e trainees		
		Facilitador líder	Facilitador	Facilitador trainee
Introdução/Expectativas	1			
Era dos Empreendedores/Histórico	1			
Ciclo de Aprendizagem/Contrato	1			
Autoavaliação do Perfil Empreendedor	1			
Busca de Oportunidades	1			
CRIA – Etapa 1 – Lançamento	1			
AMIO	2			
CRIA – Etapa 2 – Livro de Selos	2			
Sinergia	2			
Planejamento e Monitoramento Sistemático	2			
Busca de Informações – Exercício	2			
AMIO	3			
Busca de Informações – Processamento	3			
Estabelecimento de Metas	3			
Correr Riscos Calculados	3			
Os desafios de empreender	3			
AMIO	4			
Eficiência	4			
Revisão Planejamento	4			
Qualidade (inovação e sustentabilidade)	4			
Persistência e Comprometimento	4			
AMIO	5			
Qualidade – Exercício Ecoinovação	5			
Revisão Realização	5			
Plano Empresarial	5			
Independência e Autoconfiança	5			
Persuasão e Rede de Contatos	5			
Negociação Sapatos	5			
Revisão Poder	6			
Conclusão Livro de Selos	6			
Encerramento CRIA	6			
Próximos Passos	6			
Encerramento do Seminário	6			

Vencedores do exercício Busca de Informações: Grupo _____

Vencedor do exercício Livro de Selos: _____

Total de selos validados: _____ Facilitador responsável: _____

A seguir, avalie cada um dos participantes cujos selos estiveram sob sua responsabilidade, considerando os critérios de classificação de clientes Sebrae (para melhor compreensão do significado de cada critério, consulte a NF 7.2 – Critérios de Classificação de Clientes Sebrae):

Participante	Nível de Conhecimento	Maturidade Empresarial	Porte Empresarial	Tema de Gestão
01	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
02	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
03	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
04	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
05	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas

Participante	Nível de Conhecimento	Maturidade Empresarial	Porte Empresarial	Tema de Gestão
06	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
07	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
08	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
09	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas
10	<input type="radio"/> Básico <input type="radio"/> Intermediário <input type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Superior <input type="radio"/> Expert	<input type="radio"/> Candidato a Empresário <input type="radio"/> Empresário Nascente <input type="radio"/> Empresário em Desenvolvimento <input type="radio"/> Empresário Experiente	<input type="radio"/> Microempreendedor Individual (MEI) <input type="radio"/> Microempresário (ME) <input type="radio"/> Empresário de Pequeno Porte (EPP) <input type="radio"/> Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	<input type="radio"/> Empreendedorismo <input type="radio"/> Mercado e Vendas <input type="radio"/> Pessoas <input type="radio"/> Planejamento <input type="radio"/> Inovação <input type="radio"/> Organização <input type="radio"/> Finanças <input type="radio"/> Cooperação <input type="radio"/> Leis e normas

Participante	Nível de Conhecimento	Maturidade Empresarial	Porte Empresarial	Tema de Gestão
11	Básico Intermediário Médio Superior Expert	Candidato a Empresário Empresário Nascente Empresário em Desenvolvimento Empresário Experiente	Microempreendedor Individual (ME) Microempresário (ME) Empresário de Pequeno Porte (EPP) Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	Empreendedorismo Mercado e Vendas Pessoas Planejamento Inovação Organização Finanças Cooperação Leis e normas
12	Básico Intermediário Médio Superior Expert	Candidato a Empresário Empresário Nascente Empresário em Desenvolvimento Empresário Experiente	Microempreendedor Individual (ME) Microempresário (ME) Empresário de Pequeno Porte (EPP) Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	Empreendedorismo Mercado e Vendas Pessoas Planejamento Inovação Organização Finanças Cooperação Leis e normas
13	Básico Intermediário Médio Superior Expert	Candidato a Empresário Empresário Nascente Empresário em Desenvolvimento Empresário Experiente	Microempreendedor Individual (ME) Microempresário (ME) Empresário de Pequeno Porte (EPP) Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	Empreendedorismo Mercado e Vendas Pessoas Planejamento Inovação Organização Finanças Cooperação Leis e normas
14	Básico Intermediário Médio Superior Expert	Candidato a Empresário Empresário Nascente Empresário em Desenvolvimento Empresário Experiente	Microempreendedor Individual (ME) Microempresário (ME) Empresário de Pequeno Porte (EPP) Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	Empreendedorismo Mercado e Vendas Pessoas Planejamento Inovação Organização Finanças Cooperação Leis e normas
15	Básico Intermediário Médio Superior Expert	Candidato a Empresário Empresário Nascente Empresário em Desenvolvimento Empresário Experiente	Microempreendedor Individual (ME) Microempresário (ME) Empresário de Pequeno Porte (EPP) Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	Empreendedorismo Mercado e Vendas Pessoas Planejamento Inovação Organização Finanças Cooperação Leis e normas

Participante	Nível de Conhecimento	Maturidade Empresarial	Porte Empresarial	Tema de Gestão
16	 Básico  Intermediário  Médio  Superior  Expert	 Candidato a Empresário  Empresário Nascente  Empresário em Desenvolvimento  Empresário Experiente	 Microempreendedor Individual (MEI)  Microempresário (ME)  Empresário de Pequeno Porte (EPP)  Empresário de Médio ou Grande Porte (EGP)	 Empreendedorismo  Mercado e Vendas  Pessoas  Planejamento  Inovação  Organização  Finanças  Cooperação  Leis e normas

Vencedor(es) do Exercício CRIA: _____

() Indústria () Comércio () Serviços () Rural

Houve ocorrência de qualquer situação que demandou apoios secundários (situações inusitadas durante o seminário ou necessidade de acompanhamento extra de algum participante) por parte da equipe nesta turma do Empretec?

() Não. () Sim. Quantos?

Considerações sobre o Caso 1 (Participante: _____):

Considerações sobre o Caso 2 (Participante: _____):

Houve algum caso de abandono nesta edição do Empretec?

() Não. () Sim. Quantos? _____

Considerações sobre o Caso 1 (Participante: _____):

Considerações sobre o Caso 2 (Participante: _____):

Avalie cada um dos membros da equipe de facilitadores, de acordo com os critérios listados na escala a seguir (para melhor compreensão do significado de cada critério, por favor, solicite à coordenação estadual do Empretec a definição de cada critério registrada neste Manual de Operacionalização).

Facilitador avaliado		() Facilitador credenciado	() Facilitador trainee
1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
Avaliação do facilitador líder – Nome: _____			
CRITÉRIO: COMUNICAÇÃO			AVALIAÇÃO
Objetividade			
Fluência verbal			
Recursos didáticos			
Interação com a turma			
Expressão corporal			

CRITÉRIO: CONTEÚDO	AVALIAÇÃO
Conhecimento prático e teórico	
Relações de conteúdo com a vida empresarial/profissional e atividades do seminário	
Utilização do emergente de grupo	
Conteúdos propostos X alcançados	
Conhecimento da metodologia	
CRITÉRIO: PLANEJAMENTO	AVALIAÇÃO
Objetivo, estrutura e planejamento do módulo	
Tempo planejado X utilizado	
Ambiente e materiais	
CRITÉRIO: FACILITAÇÃO	AVALIAÇÃO
Empatia	
Assertividade com a turma e demais facilitadores	
Sensibilidade	
Flexibilidade	
Capacidade de ouvir com atenção	
Capacidade de estimular a participação e entusiasmo	
Capacidade de dar <i>feedback</i>	
Capacidade de receber <i>feedback</i>	
Pontualidade/assiduidade	
Conhecimento do CAV e condução dos processamentos	
Autenticidade e congruência	
Domínio da turma	
Comentários metodológicos (<i>todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	
Comentários da atuação em equipe (<i>todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	

O item a seguir somente deverá ser preenchido caso sua avaliação tenha confirmado anteriormente a ocorrência de situações que demandaram apoios secundários:

CRITÉRIO: APOIOS SECUNDÁRIOS		AVALIAÇÃO
Situações inusitadas		
Acompanhamento extra		

Caso algum consultor selecionador *trainee* tenha participado dessa turma para correção de selos, favor preencher o quadro a seguir, marcando um “x” na respectiva coluna de sua avaliação:

AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELECCIONADOR <i>TRAINEE</i>				
ITEM	1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
CRITÉRIO: CORREÇÃO DE SELOS				
Identificação correta dos comportamentos				
Maturidade profissional				
Capacidade de dar <i>feedback</i>				
Capacidade de receber <i>feedback</i>				

Comentários sobre a avaliação do consultor selecionador *trainee*: _____

Caso algum empreteco convidado tenha participado dessa turma, favor preencher o quadro a seguir, marcando um “x” na respectiva coluna:

AVALIAÇÃO DO EMPRETECO CONVIDADO				
ITEM	1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
Sociabilidade				
Interação com o grupo				
Pontualidade				
Identificação com a metodologia				
Apresentação pessoal				
Maturidade profissional				
Clareza de expressão				
Compreensão e prática dos comportamentos para elaboração de selos				

AVALIAÇÃO DA INFRAESTRUTURA, MATERIAL DE TRABALHO E ASSISTÊNCIA				
1 PÉSSIMO	2 RUIM	3 REGULAR	4 BOM	5 EXCELENTE
Localização do Empretec na cidade				
Instalações físicas (sala principal e mobiliário)				
Instalações físicas (salas secundárias e de apoio)				
Instalações sanitárias				
Computador, projetor e slides (arquivos)/cartazetes e flip charts				
Office-box e material de consumo para participantes				
Vídeo, aparelho de som e demais equipamentos utilizados				
Baú e material acessório para dinâmicas				
Material extra (brindes, papel de presente etc.)				
Folhas de trabalho				
Lanches				
Assistência no local de realização do Empretec (pelo Sebrae ou parceiro institucional)				
Assistência da coordenação estadual do Empretec aos participantes				
Informações obtidas da coordenação estadual pela equipe de facilitadores				
Acuidade do relatório de seleção				
Informações obtidas do consultor selecionador				

Comentários sobre a avaliação de infraestrutura, material de trabalho e assistência: _____

Você apurou falta ou necessidade de substituição de algum item constante do checklist de material, conforme previsto no Manual do Facilitador do Empretec?

Não.

Sim. Especificação:

Relatório de avaliação dos facilitadores

Nome do facilitador/*trainee*: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Nº turma: _____ Cidade: _____ Estado: _____

Avalie cada um dos membros da equipe de facilitadores de acordo com os critérios listados na escala a seguir (para melhor compreensão do significado de cada critério, por favor, utilize a Matriz de Avaliação de Competências Empretec, que consta no Manual do Facilitador).

Avaliação do facilitador líder – Nome:			
1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
CRITÉRIO: COMUNICAÇÃO			AVALIAÇÃO
Objetividade			
Fluência verbal			
Recursos didáticos			
Interação com a turma			
Expressão corporal			
CRITÉRIO: CONTEÚDO			AVALIAÇÃO
Conhecimento prático e teórico			
Relações de conteúdo com a vida empresarial/profissional e atividades do seminário			
Utilização do emergente de grupo			
Conteúdos propostos X alcançados			
Conhecimento da metodologia			
CRITÉRIO: PLANEJAMENTO			AVALIAÇÃO
Objetivo, estrutura e planejamento do módulo			
Tempo planejado X utilizado			
Ambiente e materiais			

CRITÉRIO: FACILITAÇÃO	AVALIAÇÃO
Empatia	
Assertividade com a turma e demais facilitadores	
Sensibilidade	
Flexibilidade	
Capacidade de ouvir com atenção	
Capacidade de estimular a participação e entusiasmo	
Capacidade de dar <i>feedback</i>	
Capacidade de receber <i>feedback</i>	
Pontualidade/assiduidade	
Conhecimento do CAV e condução dos processamentos	
Autenticidade e congruência	
Domínio da turma	
Comentários metodológicos (<i>todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	
Comentários da atuação em equipe (<i>todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	
Comentários sobre a atuação do facilitador líder (<i>todos os comentários a seguir deverão contemplar aspectos sobre a condução e formação da equipe, suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	

O item a seguir somente deverá ser preenchido caso o facilitador líder tenha confirmado em seu relatório a ocorrência de situações que demandaram apoios secundários:

CRITÉRIO: APOIOS SECUNDÁRIOS	AVALIAÇÃO
Situações inusitadas	
Acompanhamento extra	

Facilitador avaliado		() Facilitador credenciado	() Facilitador <i>trainee</i>
1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
Avaliação do facilitador líder – Nome: _____			
CRITÉRIO: COMUNICAÇÃO			AVALIAÇÃO
Objetividade			
Fluência verbal			
Recursos didáticos			
Interação com a turma			
Expressão corporal			
CRITÉRIO: CONTEÚDO			AVALIAÇÃO
Conhecimento prático e teórico			
Relações de conteúdo com a vida empresarial/profissional e atividades do seminário			
Utilização do emergente de grupo			
Conteúdos propostos X alcançados			
Conhecimento da metodologia			
CRITÉRIO: PLANEJAMENTO			AVALIAÇÃO
Objetivo, estrutura e planejamento do módulo			
Tempo planejado X utilizado			
Ambiente e materiais			

CRITÉRIO: FACILITAÇÃO	AVALIAÇÃO
Empatia	
Assertividade com a turma e demais facilitadores	
Sensibilidade	
Flexibilidade	
Capacidade de ouvir com atenção	
Capacidade de estimular a participação e entusiasmo	
Capacidade de dar <i>feedback</i>	
Capacidade de receber <i>feedback</i>	
Pontualidade/assiduidade	
Conhecimento do CAV e condução dos processamentos	
Autenticidade e congruência	
Domínio da turma	
Comentários metodológicos (<i>todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	
Comentários da atuação em equipe (<i>todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado</i>):	

O item a seguir somente deverá ser preenchido caso o facilitador-líder tenha confirmado em seu relatório a ocorrência de situações que demandaram apoios secundários:

CRITÉRIO: APOIOS SECUNDÁRIOS	AVALIAÇÃO
Situações inusitadas	
Acompanhamento extra	

Considerações gerais sobre o seminário: _____

7. PROCESSO DE FORMAÇÃO DO CONSULTOR SELEÇÃO^{ADOR} *TRAINEE*

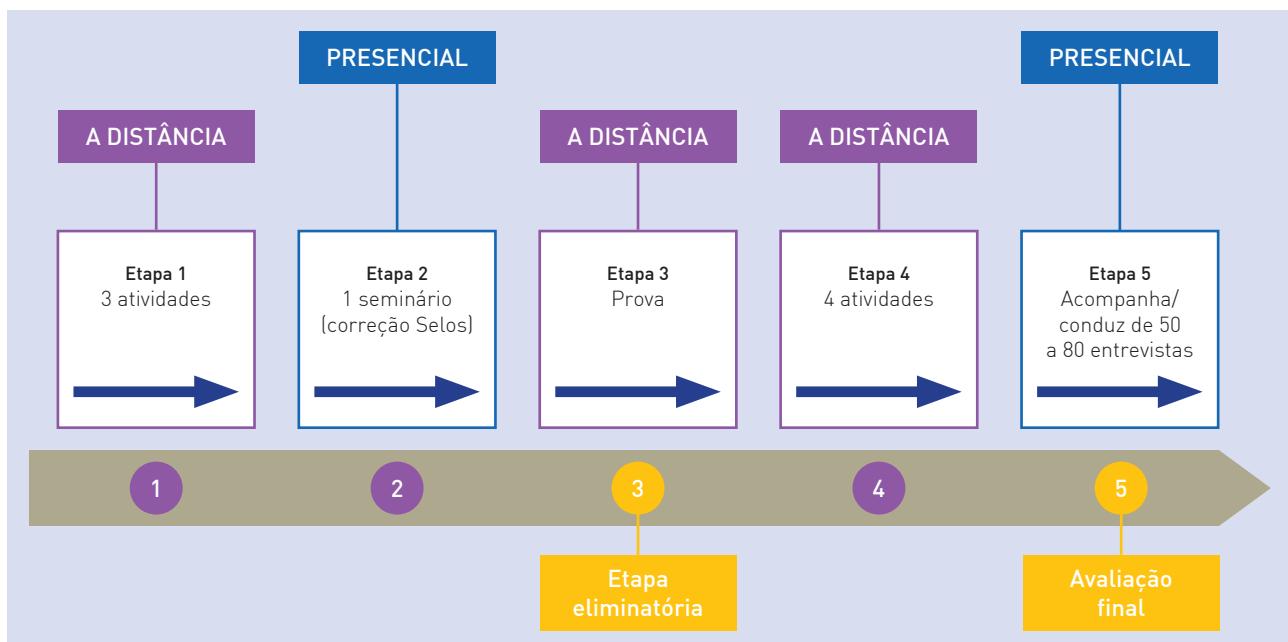
Todo processo que antecede a participação do empreendedor no seminário é muito importante, pois a formação do grupo em que estará inserido no treinamento poderá interferir diretamente no resultado alcançado durante o seminário.

Portanto, o consultor selecionador exerce um papel fundamental em todo o processo. Sua capacitação e qualificação, assim como o perfeito entendimento dos comportamentos empreendedores, são determinantes para que a seleção seja realizada com qualidade no Empretec. Assim, cumprir rigorosamente cada uma das etapas é responsabilidade dos gestores estaduais, cuja postura deve ser de coerência com aquilo que for demandado em relação à postura dos consultores selecionadores *trainees* e consultores selecionadores credenciados no processo de seleção dos participantes para o Empretec.

É necessário que o candidato converse previamente com o gestor estadual, quando fará uma apresentação de 15 a 20 minutos, explanando o seu interesse em ser consultor selecionador. Essa entrevista tem por objetivo verificar a desenvoltura do candidato, a fluência na colocação das ideias, bem como a postura no contato pessoal.

Como uma das etapas da capacitação dos selecionados a *trainee* será realizada por pelo menos dois consultores selecionadores credenciados (etapa 5), esses profissionais serão denominados, especificamente, como consultor selecionador formador, quando estiverem exercendo a função de capacitação e avaliação do consultor selecionador *trainee*.

Visando minimizar os riscos de seleções inadequadas, com distorções de perfis e equívocos irreparáveis –quando os participantes já estão em sala de aula e já não existem mais providências a serem adotadas para corrigir tais erros, a capacitação do consultor selecionador *trainee* deverá, **necessária e obrigatoriamente, passar pelas seguintes etapas, na sequência descritas no infográfico a seguir, sendo algumas delas eliminatórias:**



A **etapa 1** é constituída de três atividades a distância, sendo que, necessariamente, o consultor selecionador *trainee* deverá participar de todas elas:

- ✓ **1^a atividade:** conhecimento da linha do tempo do Empretec, onde estão registrados momentos importantes do histórico do seminário, principalmente no Brasil;
- ✓ **2^a atividade:** leitura e compreensão mais profunda dos comportamentos e características empreendedoras com exercícios práticos de leitura e identificação dos mesmos em momentos de vida de alguns empresários;
- ✓ **3^a atividade:** o consultor selecionador *trainee* irá participar de uma avaliação em que fará a identificação de comportamentos empreendedores por meio de vídeos, visando mensurar a leitura e identificação adequada do candidato no que se refere aos comportamentos empreendedores.

OBSERVAÇÃO: A etapa 1 não tem caráter eliminatório.

A etapa 2 é constituída de uma única atividade presencial. É quando o selecionador *trainee* em capacitação acompanhará um seminário Empretec, na condição de Empretec Convidado, a fim de participar da correção do exercício “Livro dos Selos”, lendo os comportamentos descritos pelos participantes e apontando a sua opinião que será validada, ou não, pelos facilitadores. Embora esta não seja uma etapa eliminatória, os facilitadores deverão apontar se o selecionador *trainee* deverá dar continuidade ao processo de formação, levando em conta o grau de compreensão correta dos comportamentos, preenchendo relatório específico. De posse desse relatório e considerando o histórico de desempenho do candidato a selecionador, incluindo o processo seletivo e a Etapa 1 desta formação, o gestor estadual do Empretec ou o agente de conhecimento (AC = interlocutor estadual da UCSebrae) emitirá uma declaração de aptidão que deverá ser assinada, digitalizada e enviada para a UCSebrae, via ambiente virtual de aprendizagem, pelo selecionador *trainee* em formação. Somente após o envio dessa declaração e a validação da mesma pela UCSebrae é que o selecionador *trainee* poderá seguir em frente na capacitação, realizando as Etapas 3, 4 e 5.

AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELEÇÃO NADOR TRAINEE EMPRETEC DURANTE ACOMPANHAMENTO DA CORREÇÃO DE SELOS NO SEMINÁRIO

Nome do consultor selecionador *trainee*: _____

Nome do facilitador líder do seminário: _____

Data de realização do seminário: _____

Cidade e estado de realização do seminário: _____

ITEM	1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
CRITÉRIO: CORREÇÃO DE SELOS				
Identificação correta dos comportamentos				
Maturidade profissional				
Capacidade de dar <i>feedback</i>				
Capacidade de receber <i>feedback</i>				
Assertividade na comunicação interpessoal				

Comentários sobre a avaliação do selecionador *trainee*: _____

Assinatura do líder do seminário: _____

A **etapa 3** também é constituída de uma única atividade, teste para avaliar o selecionador *trainee* em capacitação na identificação de comportamentos empreendedores, a ser realizado, individualmente, no ambiente virtual de aprendizagem da UCSebrae, acessado em computador no Sebrae-UF, sem qualquer consulta a documentos impressos ou eletrônicos e sem consulta à internet ou qualquer meio de obtenção eletrônica de informações como telefones celulares, tablets, palms etc. Esse teste é composto por 100 situações descritas, com comportamentos/características empreendedoras indicadas, onde o selecionador *trainee* deverá responder “válido” ou “não válido” para cada situação e obter pelo menos 70% de acertos. O agente de conhecimento (AC = interlocutor estadual da UCSebrae) inserirá a senha no ambiente logado pelo candidato para liberar o teste no horário combinado, cuja duração será de 4 horas. A senha, de uso exclusivo do interlocutor estadual da UCSebrae, é EMPRETEC2016. Esta Etapa tem caráter eliminatório e só pode ser feita uma única vez, não cabendo recurso por parte do participante em relação ao resultado final obtido.

A **etapa 4** é constituída de quatro atividades a distância, sendo que necessariamente o consultor selecionador *trainee* deverá participar de todas elas:

- ✓ **1ª atividade:** leitura e compreensão da base teórica do processo de seleção, quando o consultor selecionador *trainee* se aprofunda em algumas referências que subsidiam a seleção e suas influências no decorrer do seminário.

- ✓ **2^a atividade:** entrevista focada, será realizado um estudo mais profundo, visando conhecer e compreender todos os cuidados essenciais a serem adotados na condução das entrevistas.
- ✓ **3^a atividade:** por meio de um texto, será realizada uma prática visando desenvolver as competências atitudinais e operacionais necessárias ao consultor selecionador a partir do conhecimento adquirido na segunda atividade desta etapa 4.
- ✓ **4^a atividade:** nessa atividade, o consultor selecionador *trainee* irá assistir, via plataforma EaD Sebrae, vários relatos de empresários para fazer a leitura e a identificação de comportamentos/características empreendedoras de forma correta.

Esta etapa 4 não tem caráter eliminatório, mas será emitido por meio do ambiente virtual de aprendizagem da UCSebrae um relatório para que o gestor estadual do Empretec, o agente de conhecimento (interlocutor estadual da UCSebrae) e o selecionador avaliador possam acompanhar a situação do selecionador *trainee*.

A **etapa 5** é constituída de uma atividade presencial, quando o consultor selecionador *trainee* participará de no mínimo 50 e no máximo 80 entrevistas, que serão acompanhadas e supervisionadas por pelo menos dois consultores selecionadores credenciados e indicados pelo gestor estadual do Empretec. Nessa fase, o candidato a consultor selecionador não terá remuneração, recebendo somente ajuda de custo, caso tenha havido deslocamento durante o seu treinamento. Os procedimentos de treinamento presencial de participação do consultor selecionador *trainee* em entrevistas, referentes a essa etapa, estão descritos em seguida.

OBSERVAÇÃO: A etapa 5 tem caráter eliminatório ao final da capacitação das 80 entrevistas. Necessariamente, o relatório, conforme modelo apresentado a seguir, deverá ser preenchido a cada momento em que o consultor selecionador *trainee* for avaliado por selecionadores credenciados.

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELEÇÃO DA TRAINEE EMPRETEC

Nome do consultor selecionador avaliador: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Nome do consultor selecionador *trainee*: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Nº turma: _____ Cidade: _____ Estado: _____

Número de entrevistas realizadas pelo *trainee* nessa edição: _____

1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
CRITÉRIO: RECEPÇÃO E ENTREVISTA PRELIMINAR			AVALIAÇÃO
Recepção do candidato a participante			
Estabelecimento de rapport			
Esclarecimentos sobre o Empretec			
Apresentação da estrutura da entrevista			
Condução direcionada da entrevista preliminar			
Postura corporal durante a entrevista			
CRITÉRIO: ENTREVISTA FOCADA			AVALIAÇÃO
Identificação correta dos comportamentos			
Formulação de perguntas			
Condução direcionada da entrevista focada			
Estratégia de afunilamento			
Inferências e julgamentos			
Avaliação do questionário de saúde e adoção de providências necessárias			
CRITÉRIO: RETORNO AO ENTREVISTADO			AVALIAÇÃO
Devolutiva da entrevista			
Encaminhamento a outras soluções Sebrae			
CRITÉRIO: CONTROLE DO TEMPO			AVALIAÇÃO
Utilização adequada do tempo disponível nas etapas preliminar, focada, devolutiva e de fechamento			
Comentários metodológicos (todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos – descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado):			
Parecer conclusivo:			

Considerações gerais: _____

Procedimentos da capacitação presencial de participação do consultor selecionador *trainee* em entrevistas:

- até a terceira entrevista: o consultor selecionador *trainee* deverá observar a recepção do candidato na sala, as informações inicialmente passadas a ele e a postura do entrevistador, não interferindo em nenhum momento na condução da entrevista;
- da quarta à sexta entrevista: o *trainee* recebe o candidato na sala, tendo como base o procedimento observado nas entrevistas anteriores, e posiciona o candidato quanto às informações iniciais. Nessa fase, a entrevista é conduzida pelo consultor selecionador formador, mas o *trainee* anota em sua planilha os comportamentos observados para posteriormente checar ou validar suas observações;
- da sétima à nona entrevista: o consultor selecionador *trainee* identifica e anota os comportamentos e, durante a validação, ele será o primeiro a apresentar suas anotações e receberá *feedback* para adequar sua percepção;
- da décima à 20^a entrevista: o consultor selecionador *trainee* passa a ser consultor selecionador de apoio. A partir desse momento, conduzirá a parte inicial da entrevista e fará as perguntas que achar pertinentes, sempre em consonância com o consultor selecionador principal;
- da 21^a à 50^a entrevista: o *trainee* poderá conduzir todo o processo, conforme avaliação prévia e de acordo com o entrevistador principal, cabendo a este acompanhar e complementar a entrevista, caso julgue necessário.

Depois de completadas as 50 entrevistas e o consultor selecionador formador entender que o *trainee* está apto a conduzir as entrevistas sozinho, deverá fornecer essa informação por escrito ao gestor estadual, sugerindo seu credenciamento.

Caso o consultor selecionador avaliador entenda que o *trainee* ainda não está apto para conduzir as entrevistas, o processo deverá ser estendido para até 80 entrevistas, limite que deverá ser respeitado para a certificação ou o afastamento definitivo do candidato do processo. Esse relatório deverá ser preenchido pelo selecionador avaliador, validado pelo gestor estadual do Empretec e inserido no ambiente virtual de aprendizagem pelo consultor selecionador *trainee*. Esta ação é pré-requisito para a certificação/credenciamento como consultor selecionador.

Portanto, essa Etapa 5 tem caráter eliminatório e ao término das até 80 entrevistas, o selecionador *trainee* deverá obter pelo menos 52 pontos, de acordo com os critérios de avaliação e escalas de pontuação presentes no modelo de relatório de avaliação integrante deste manual.

A certificação do selecionador que tenha cumprido todas as etapas de formação, presencial e a distância, será automática após a validação do relatório da Etapa 5 pelo tutor, no ambiente virtual de aprendizagem.

OBSERVAÇÕES

- ✓ Em hipótese alguma, o processo de seleção do Empretec pode ser conduzido por consultores selecionadores não credenciados pela coordenação nacional.
- ✓ No caso de facilitador já credenciado do Empretec se candidatar a consultor selecionador, o processo de capacitação para atuar na seleção do seminário será iniciado na etapa 5 (acompanhamento de entrevistas), quando deverá ser feita a avaliação de um consultor selecionador formador, conforme descrito anteriormente.
- ✓ No caso de facilitador *trainee* do Empretec se candidatar a consultor selecionador, independentemente do número de seminários já realizados, a capacitação será iniciada na etapa 1 (estudo sobre comportamentos, histórico Empretec e filme para identificação de comportamentos) e deverá cumprir as demais etapas para avaliação, conforme previsto neste manual, verificando a continuidade do processo em cada uma delas.
- ✓ No caso de consultor selecionador já credenciado do Empretec se candidatar a facilitador *trainee*, deverá obedecer todo o processo de capacitação previsto neste Manual de Operacionalização do Empretec, que será apresentado pelo gestor estadual, devendo também obedecer a todos os quesitos definidos neste referido manual.

8. COMPOSIÇÃO DA EQUIPE DE FACILITADORES EM SEMINÁRIOS

Um dos pontos mais importantes para o sucesso e para a sustentação da qualidade do seminário é, sem dúvida, o processo de formação de seus facilitadores e demais profissionais envolvidos.

A escolha dos profissionais que possuem, além da capacidade necessária para a condução das atividades com os participantes, um bom relacionamento com a equipe envolvida é fundamental para que não ocorram destaques individuais.

Todas as atividades de retaguarda que envolvem a boa condução do seminário são de responsabilidade da equipe envolvida, independentemente da experiência ou do tempo no Empretec.

Esses fatores, a serem observados quando da escolha da equipe, deverão estar bem claros a todos os membros envolvidos.

Na hipótese de trabalho do facilitador em Sebrae UF diverso do seu de origem, a política de remuneração e obrigações contratuais a serem seguidas é a do Sebrae UF contratante, e não a do Sebrae UF em que o facilitador está originalmente credenciado. Os facilitadores devem ser informados disso durante o processo de contratação.

Da mesma forma que no caso dos participantes, facilitadores que tenham parentesco de primeiro grau, sejam sócios ou tenham relação hierárquica direta fora do Empretec, não devem trabalhar juntos na mesma edição, como forma de assegurar a independência na atuação e o foco permanente nas necessidades dos participantes.

Pelos mesmos motivos, facilitadores não devem atuar em seminários em que parentes de primeiro grau, sócios ou pessoas com relação hierárquica direta fora do projeto estejam participando como empretecos.

Outro aspecto importante de se salientar aqui é que as responsabilidades de cada integrante da equipe, ou seja, facilitador líder, facilitador credenciado e facilitador *trainee*, em cada uma das etapas (preparação, reunião que antecede o seminário, aplicação dos módulos, reuniões diárias de acompanhamento e *feedback*, encerramento do seminário e próximas etapas, durante todo o Empretec) estão descritas de forma detalhada no Manual do Facilitador.

DESCRIÇÃO DA EQUIPE

- **Facilitador líder** – facilitador do seminário Empretec que possui maior experiência e habilidades reconhecidas pelo Sebrae para coordenar e formar equipes de facilitadores da metodologia. Desenvolve todas as funções do facilitador, porém é adicionalmente responsável pela coordenação administrativa do seminário, incluindo contatos com a coordenação estadual e responsabilidade sobre a logística e os materiais da edição. Decide a conduta da equipe em casos atípicos e é interlocutor perante o público externo e os participantes no que tange à responsabilidade sobre o trabalho. É responsável pelo Relatório de Atividades do Seminário Empretec e é o principal responsável pelo processo de formação do(s) *trainee(s)* presente(s);

- **facilitador credenciado** – é responsável pela aplicação da metodologia, pelo atendimento aos participantes, pelo apoio ao facilitador líder e pelo auxílio no processo de formação do facilitador. Na ausência de *trainees* na equipe, responde pela organização do ambiente de trabalho e logística de materiais;
- **facilitador *trainee*** – facilitador em formação na metodologia do Empretec. Possui responsabilidades, mas atua com respaldo da equipe. Responsável pela organização do ambiente de trabalho e logística de materiais, além de responder pelo próprio processo de aprendizado, cuja certificação é decorrente do seu desempenho registrado nas avaliações dos facilitadores credenciados da equipe, notadamente o facilitador líder e a coordenação estadual.

O PAPEL DO FACILITADOR LÍDER

As mesmas referências que são utilizadas na relação com o grupo devem ser utilizadas na relação com a equipe. Todos os membros da equipe necessitam consolidar sua atuação.

Podemos focar o processo de capacitação a partir de uma abordagem centrada na pessoa. A escola de Carl Rogers aplica-se na equipe, na mesma dimensão que se aplica com os participantes. Essa abordagem implica tratar os *trainees* como profissionais responsáveis em desenvolvimento e não como aprendizes incapazes.

É parte da função do facilitador líder promover a evolução técnica do *trainee* compartilhando conhecimentos, intervindo no processo de formação, orientando etc.

Assim, a relação com os *trainees* deve ser direcionada para auxiliá-los no crescimento das competências de facilitação, seja na execução da tarefa do momento – cumprir com o objetivo do módulo –, seja na realização de situações posteriores. Isso implica, sobretudo, renúncia sobre o controle do *trainee* e apoio efetivo para que possa construir sua aprendizagem de forma integrada.

É necessária uma nova postura. O facilitador líder necessita trocar suas verdades absolutas (esse é meu seminário e essa é a única forma de o módulo ser ministrado!) por verdades relativas (vejamos se essa outra abordagem conduz ao objetivo!). Questionar a forma como o seminário está sendo aplicado não implica ameaça à autoridade do facilitador líder.

Os *trainees* necessitam também desenvolver confiança em suas experiências pessoais e na relação com a equipe. Isso implica não aceitar, sem reflexão/análise/questionamento, toda a informação. Do contrário, essa seria uma forma de se ausentar da responsabilidade pela aprendizagem. Por exemplo, quando questionado sobre porquê realiza suas ações de determinada maneira, não poderá responder que é porque foi ensinado assim.

De fato, o *trainee* e o facilitador líder são corresponsáveis pelo processo de aprendizagem; o ambiente deverá ser favorável à aprendizagem, a disciplina necessária será a auto-disciplina e as experiências pessoais devem ser compartilhadas. Portanto, o *trainee* deverá ter seu plano de formação compartilhado com toda a equipe e sua autoavaliação é primordial. Segundo Rogers: “Ao encorajar a capacidade das pessoas de se autoavaliarem, tenho estimulado a autonomia, autorresponsabilidade e maturidade”.

Critérios para atuação como facilitador líder

Entende-se e até se espera que, quando um profissional inicia seu desenvolvimento como facilitador, esteja buscando sua evolução e torne-se facilitador líder, não apenas pelo que representa financeiramente, nem pelo status que isso pode representar para alguns. Entretanto, como em toda atividade, nem sempre um bom técnico é um bom líder, e acaba se perdendo os dois.

Em muitos aspectos, é difícil definir as diferenças entre as duas atividades. Para muitos, elas estão ligadas aos relatórios administrativos após o seminário, ou na distribuição das atividades durante a reunião que o antecede. Algumas vezes, pode até parecer simples para quem observa, mas sua atuação reflete a inter-relação entre os participantes e o Sebrae, além das atribuições normais de sala.

A seguir, está a relação de alguns critérios que podem balizar a evolução desses profissionais na direção da função de líder. **Os facilitadores devem fazer uma avaliação consistente com evidências e exemplos que comprovem a real capacidade do avaliado em poder atuar na função líder.**

- a. ter realizado pelo menos o dobro de seminários em relação ao seu credenciamento;
- b. receber a indicação de pelo menos dois facilitadores líderes para a função, com concordância do gestor estadual;
- c. maturidade;
- d. domínio completo da metodologia;
- e. controle emocional na relação com a equipe;
- f. domínio para capacitar a equipe;
- g. capacidade de aglutinar e potencializar as individualidades da equipe;
- h. visão sistêmica de todo o seminário e domínio de todas as etapas que antecedem e envolvem sua realização.

9. SITUAÇÕES DE AFASTAMENTO TEMPORÁRIO DE FACILITADOR OU CONSULTOR SELECIONADOR

Na hipótese de o facilitador credenciado afastar-se do Empretec por quaisquer motivos, por período superior a um ano, na hipótese de seu retorno deverá se submeter a pelo menos dois seminários na condição de *trainee*. Os módulos que o facilitador que retorna ao Empretec deve executar serão aqueles mesmos previstos na nova grade indicada aos *trainees*, para o terceiro e o sexto seminários, respectivamente.

O intuito dessa medida é permitir a retomada do ritmo e capacidade de condução da metodologia em turmas do Empretec. A partir do terceiro seminário e de relatório favorável do facilitador líder e da coordenação estadual, o facilitador poderá retomar sua condição de credenciado.

Para atingir ou retomar a condição de facilitador líder, ele deverá passar pelo processo original de indicação para a função novamente, sendo necessária a assinatura de três facilitadores que atuam na função de líder.

Na hipótese de o facilitador *trainee* afastar-se do Empretec por período igual ou superior a seis meses, seu processo de formação deverá ser reiniciado; o mesmo vale para o consultor selecionador *trainee* (que retomará o processo de formação desde o início, incluindo uma edição da reciclagem anual de consultores selecionadores, com participação em seminário para validação de selos).

Na hipótese de o consultor selecionador credenciado afastar-se do Empretec por mais de um ano, deverá retomar o processo de formação desde o início, imediatamente após a fase de indicação, incluindo uma edição da reciclagem anual de consultores selecionadores, com participação em seminário para validação de selos.

10. LOGÍSTICA PARA EXECUÇÃO DAS TURMAS

CARGA HORÁRIA DO EMPRETEC

O seminário Empretec é composto por dois momentos. O primeiro com carga horária de 60 horas, distribuídas em seis dias de duração (dez horas técnicas por dia de trabalho); e um segundo, que pode ocorrer de 19 e 23 dias após a finalização do primeiro momento, com duração de oito horas, divididas em dois workshops com temas distintos:

- ✓ Workshop 1 – Revisão das CCEs – quatro horas
- ✓ Workshop 2 – Associativismo empresarial – quatro horas

Orienta-se esclarecer, no momento da inscrição, aos candidatos a participantes, que a inclusão de um dia pós- seminário Empretec já era uma prática da metodologia, mas de caráter informal entre os empretecos. A partir da nova edição, testada no ano de 2017, foi instituído pelo Sebrae, com a aplicação pelos facilitadores, esse novo encontro composto por dois workshops.

Esclarece-se que, ao término do Empretec, aqueles participantes que entregaram e validaram pelo menos 30 selos, um de cada comportamento, receberão o certificado do Empretec, com a carga horária de 60 horas. E para aqueles que participarem dos workshops 1 e 2, receberão outro certificado com as respectivas horas.

O seminário em seis dias (versão 2009) já havia sido comparado com o de nove dias simultaneamente, nas mesmas cidades. Os participantes egressos foram entrevistados e avaliados imediatamente antes do seminário e seis meses após, e apurou-se, por meio de análise científica, que não há diferença estatística entre os resultados das duas versões. A versão de seis dias foi analisada pela Unctad, proprietária da metodologia Empretec, e homologada para implantação.

A nova versão do seminário Empretec (2018) é um upgrade da versão anterior, com o viés de modernizar o conjunto de planejamento, inserindo novas ferramentas e objetos de aprendizagem, como design thinking; quadro modelo de negócios – Canvas; revisão do conceito de inovação, com a inclusão da temática de sustentabilidade como base para o sucesso do empreendedor, além da inclusão de exemplos no Livro de Selos, para auxiliar o participante no processo de aprendizagem.

ETAPAS DE PREPARAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DO EMPRETEC

Articulação para divulgação do Empretec e arregimentação de clientes

Consiste na etapa de mobilização, que tem como propósito a captação de demanda para o Empretec. Essa etapa é fundamental para a identificação e o estabelecimento de parcerias para a divulgação, operacionalização e realização do Empretec no município.

Dentre as alternativas recomendadas, apresentam-se as seguintes listadas:

- a) Palestra de divulgação

Essa atividade tem por propósito reunir pessoas potencialmente interessadas em participar dos seminários Empretec, para que conheçam os objetivos do seminário. A fim de

despertar o interesse do público-alvo, em geral o foco temático da palestra é empreendedorismo, em que se abordam conceitos e práticas sobre o tema. Durante a palestra, inclui-se a apresentação da estrutura metodológica do Empretec. Com o intuito de enfatizar os benefícios do Empretec, é recomendável convidar um Empreteco para que realize um depoimento. Vale ressaltar que, no decorrer da palestra, os candidatos deverão ser alertados seriamente quanto ao alto nível de exigência do seminário, sua carga horária e seus trabalhos extras, bem como que não haverá momentos de menor importância, em que os participantes poderão sair para cuidar de tarefas cotidianas.

b) Atendimento individual e setorial

Realização de atendimentos presenciais e visitas pontuais para captação de demanda. Articulação com projetos setoriais do Sebrae. Nessa modalidade, é negociada a participação do público atendido pelos projetos setoriais.

Dicas operacionais para a logística de mobilização e arregimentação de participantes

- Descrição das atividades;
- definir cidades de realização dos seminários;
- agendar com o ponto de atendimento (gestor de projetos) ou com o parceiro local uma data para palestra de sensibilização;
- agendar e contratar o profissional que fará a palestra;
- elaborar o texto para divulgação da palestra nos meios de comunicação local;
- definir veículos de divulgação e orçamento;
- enviar convites às entidades de classe locais;
- fazer cópias das fichas de cadastro (antiga ficha de inscrição) para distribuir no evento;
- providenciar folders e meios audiovisuais utilizados na palestra;
- solicitar café e água para os participantes;
- imprimir lista de presença com número de telefones, CPF e CNPJ para contatos futuros. É importante o lançamento das metas físicas no sistema;
- solicitar o pagamento dos contratados;
- entrar em contato com os indicados pelos empretecos na ficha de avaliação do Empretec;
- agendar e realizar visitas às entidades, empresas, instituições e demais potenciais demandantes.

Obs.: essa fase de mobilização deverá ser feita pelo gestor estadual do Empretec, em conjunto com os gestores de projetos.

Participantes por turma

A quantidade de participantes por turma é de, no mínimo, 22 e, no máximo, 30, podendo ser alterada somente em casos especiais, desde que previamente aprovada pelo gestor estadual.

As bolsas de participação no seminário Empretec poderão ser disponibilizadas conforme conveniência do Sebrae UF, respeitando-se o número mínimo de 22 pagantes. É permitida a realização de permutas em relação às bolsas, trocando serviços (relacionados à realização da turma) pela inscrição do participante. Poderá, também, dividir o valor integral das duas bolsas em mais bolsas parciais.

Procedimento de divulgação e comercialização

É importante que sejam considerados os seguintes aspectos:

- é interessante que o grupo seja heterogêneo (vários segmentos), pois isso possibilitará troca de experiências;
- permitir a participação de concorrentes no mesmo seminário, pois assim trabalharão a questão da parceria;
- evitar mistificar o Empretec, envolvendo-o em um mistério em que nada pode ser dito. Solicitamos sigilo somente com relação às vivências e aos comportamentos relatados durante o seminário. Até mesmo as características podem ser divulgadas;
- deixar claro que a entrevista do Empretec é seletiva, pois nela o consultor selecionador avaliará se o candidato já possui habilidades empreendedoras em nível suficiente para participar do seminário, identificando, portanto, o momento adequado para ir para o Empretec;
- explicitar, para o candidato, que o Empretec não é teste vocacional ou um curso para descobrir qual negócio a ser aberto, e sim para que o mesmo desenvolva/aproxime as características empreendedoras.

Seleção dos participantes

A pesquisa que originou o Empretec (ver Manual de Referencial Teórico) concluiu que as pessoas que conquistaram sucesso empresarial possuíam traços semelhantes, e que esses traços e a sua forma de agir eram as mesmas, independentemente das condições econômicas, da riqueza do país, do sexo, da idade, da formação acadêmica, entre outros.

A forma como os empreendedores operavam eram padrão e isso podia conduzir a pessoa ao sucesso. Quem tinha tais traços tendia a conquistar o sucesso; quem não tinha, tendia a não empreender.

Esse procedimento continua sendo utilizado, e o resultado dessa entrevista serve como instrumento de trabalho do participante e da equipe durante o seminário.

Somente participam do seminário os empreendedores que atingem pontuação mínima de 60 pontos na entrevista e que não apresentem problemas psicológicos possíveis de serem identificados na seleção. Ainda, considera-se o fato de o candidato não ter sofrido algum

trauma recente em sua vida pessoal ou empresarial ou algum acontecimento que possa ter marcado negativamente o atual momento de sua vida.

Para situações em que algum dos requisitos não seja atendido, outros produtos Sebrae (ou uma nova oportunidade futura, na ausência de capacidade psicológica ou física) serão mais adequados.

Sistema Digital do Empretec

Foi lançado, durante o evento de celebração dos 25 anos do Empretec, no dia 8 de junho de 2018, o sistema digital do Empretec, no âmbito do projeto de modernização. Com os seguintes níveis de acesso: Participante, Consultor Selecionador, Facilitador, Gestor Estadual/Regional e Gestor Nacional: "<http://www.empretec.sebrae.com.br>"

Com esse sistema, proporcionará um melhor relacionamento com os clientes antes, durante e após o seminário e consequentemente a realização da gestão do Empretec se dará de forma mais eficiente e integrada:

- O preenchimento online da Ficha de Inscrição pelo participante e mitigação de erros humanos no cálculo da pontuação da inscrição: <http://www.empretec.sebrae.com.br/#/inscricao>.
- Realização da entrevista pelo consultor selecionador, geração automática dos gráficos de perfil empreendedor do participante e da turma.
- Atividade da autoavaliação do perfil empreendedor, livro de selos, jogo dos aros (resultados das rodadas), questionário de poder avaliação dos participantes digitalizadas.

O detalhamento para o acesso e uso de cada uma dessas etapas poderá ser visto nos vídeos tutoriais desenvolvidos e disponibilizados pelo Sebrae Nacional que estão nos links a seguir:

- Vídeos tutoriais - participantes, facilitadores e selecionadores:

https://sebraepr-my.sharepoint.com/:f/g/personal/henrique_sobrinho_sebrae_com_br/EgwnpMbJi35HpwnfAGILQaYBTdtfZAkrY3EWgOLm-80Hhg?e=37cF6r

- Vídeos tutoriais - gestores estaduais e regionais:

https://sebraepr-my.sharepoint.com/:f/g/personal/henrique_sobrinho_sebrae_com_br/Eps2VSSskndPjrZ0bpCLdZ4BaFsYQAwNDiw0HkXZWlh4rg?e=40tGv7

11. EXECUÇÃO DO EMPRETEC

DESCRÍÇÃO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS

- Receber e pontuar as fichas de cadastro (antiga ficha de inscrição);
- contatar com o técnico ou agente do Sebrae ou parceiro, solicitando endereço do local da seleção;
- agendar e contratar o consultor selecionador;
- ligar para os candidatos, marcando os horários das entrevistas;
- ligar na véspera da entrevista para os candidatos, a fim de lembrá-los acerca dos horários e confirmar presenças;
- providenciar material para o consultor selecionador: fichas de cadastro pontuadas, formulários de entrevista, ficha de controle de entrevistas;
- solicitar passagens e ajuda de custo para o consultor selecionador;
- enviar e-mail ao consultor selecionador informando local da seleção, agenda, e-ticket etc.;
- receber relatório do consultor selecionador com o resultado das entrevistas;
- receber relatório e passagens (com cartão de embarque);
- solicitar pagamento de honorários;
- definir o número de participantes, de acordo com o resultado das entrevistas, levando-se em consideração o número mínimo de 22;
- contatar os empretecos para a confirmação da presença na data definida para os dois workshops pós-Empretec.

SEMINÁRIO

O Empretec é uma oportunidade para os participantes se familiarizarem com os padrões de comportamento dos empresários exitosos, identificados na pesquisa de origem do seminário. Os participantes têm a oportunidade de identificar seu potencial empresarial, fortalecendo suas características empreendedoras de forma prática e com possibilidades de aplicabilidade imediata em suas empresas existentes ou naquelas que estão iniciando. Dessa maneira, é muito importante direcionar a solução para o público-alvo correto, preparando com muito cuidado e zelo toda a mobilização e a logística para realização das turmas. Acompanhar por alguns dias a execução do seminário em sala de aula é uma prática adequada e sistemática, que se recomenda ser adotada por todos os gestores estaduais, e que reduz problemas de natureza variável, referentes ao Sebrae, ao processo de seleção e facilitação, execução e pós-execução do Empretec.

ORGANIZAÇÃO DO SEMINÁRIO: DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

- Negociar o período de realização do evento, levando em conta datas de eventos importantes na cidade, feiras ou sazonalidade;
- confirmar o endereço de realização do evento, verificando com a Agência Sebrae e/ou parceiro;
- contatar agente Sebrae ou gestor do projeto setorial ou parceiro, solicitando endereço do evento;
- pedir reserva de hotel para equipe ou avisar a equipe para fazê-lo;
- contratar o serviço de coffee break;
- entregar na véspera os perfis das entrevistas, as fichas de cadastro e os questionários de saúde aos facilitadores;
- enviar um e-mail ao parceiro, detalhando a estrutura necessária;
- comunicar os candidatos que foram selecionados e convidá-los para efetivar sua inscrição;
- manter um controle da relação dos participantes pagantes, das cortesias e dos subsídios;
- providenciar o encaminhamento do material para o local de realização do evento (conforme checklist de materiais do Manual do Facilitador);
- comprar materiais, como brindes e papel presente etc.;
- confirmar agenda com a equipe;
- solicitar passagens e ajuda de custo para os facilitadores, no caso de a equipe não residir no mesmo local de realização do seminário;
- informar à equipe sobre o endereço do local do curso, e-ticket, contatos do Sebrae ou parceiro;
- providenciar a emissão dos certificados para os participantes aptos que cumpriram as atividades previstas e obtiveram a frequência mínima;
- receber relatório do facilitador líder e da equipe, bem como passagens aéreas (cartão de embarque);
- a coordenação deve recolher os seguintes materiais referentes ao término do evento: lista de presença, avaliações dos participantes, avaliações dos facilitadores e relatório do seminário;
- providenciar o pagamento dos honorários da equipe de facilitadores, mediante a apresentação do relatório do seminário e nota fiscal;
- solicitar o transporte do material para depósito;
- tabular e analisar as avaliações dos participantes;
- inserir o relatório dos facilitadores na memória ou base de dados do evento por meio físico ou eletrônico;

- conferir no relatório de cada facilitador as informações sobre os demais facilitadores e principalmente sobre o desempenho do *trainee*, com os respectivos módulos em que atuou. Caso não constem essas informações nos relatórios, eles deverão ser refeitos. Também deve ser checado no relatório do facilitador que atuou como líder se houve alguma indicação de potenciais candidatos a *trainee* de facilitador ou consultor selecionador. Caso tenha havido, as devidas providências devem ser adotadas para a continuidade do processo, se for o caso;
- cadastrar os dados dos participantes e providenciar o lançamento das metas físicas.

BRINDES PARA OS PARTICIPANTES DO SEMINÁRIO

Os brindes (prêmios) distribuídos aos participantes podem ter diferentes naturezas, como:

- livros (ou publicações Sebrae);
- bolsas para produtos Sebrae;
- brindes personalizados Sebrae (canetas, porta-cartões, pastas, agendas etc.).

No que tange à quantificação dos brindes a serem oferecidos, o gestor estadual deve considerar a média de 15 unidades, para os seguintes exercícios:

1. Exercício CRIA: mínimo de três vencedores, máximo de quatro;
2. Exercício Livro de Selos: mínimo de um vencedor, probabilidade de até três (empate);
3. Exercício de Busca de Informações: mínimo de três participantes, máximo de quatro;
4. Prêmio Ecoinovação: mínimo de três vencedores, máximo de quatro.

INFRAESTRUTURA

A infraestrutura necessária para o desenvolvimento do Empretec é:

- uma sala com capacidade compatível ao número de participantes (22 a 30);
- uma sala para o exercício Jogo dos Aros, apenas para o terceiro dia do seminário;
- mesas e cadeiras em quantidade compatível ao número de participantes (22 a 30) ou cadeiras com braço. Para um maior conforto do participante, tendo em vista a intensidade do seminário Empretec, recomenda-se a utilização de mesas e cadeiras separadas;
- um *data-show*;
- um computador;
- uma caixa de som (para áudio de filmes);
- uma tela de projeção.

PLANEJAMENTO ANUAL DE REALIZAÇÃO DO EMPRETEC

O planejamento da execução do Empretec torna-se a cada dia mais importante para o Sebrae, uma vez que ele deverá compor o orçamento anual para demanda de recursos na execução financeira de cada Sebrae UF.

A seguir, apresenta-se um modelo do planejamento anual:

Planejamento anual – coordenação estadual do EMPRETEC

Nome completo: _____

CPF: _____ Estado: _____

Quantidade de seminários a realizar no ano (meta): _____

Turma nº: _____	
ITEM	ESTIMATIVA DO SEMINÁRIO
Passagens aéreas	
Ajudas de custo	
Aluguel de salas de treinamento	
Aluguel de equipamentos diversos	
Compra/reprodução de materiais	
Movimentação de materiais	
Alimentação (<i>coffee break</i>)	
Honorários a consultores selecionadores	
Honorários a consultores selecionadores <i>trainees</i>	
Honorários a facilitadores	
Honorários a facilitadores <i>trainees</i>	
Publicidade e propaganda	
Palestras de sensibilização	

Preço-alvo para a inscrição no Empretec: _____

Quantidade de participantes pagantes por seminário (meta): _____

Quantidade de CNPJs por seminário (meta): _____

Quantidade de pequenas empresas por seminário (meta): _____

Quantidade de funcionários Sebrae no Empretec (meta): _____

Quantidade total de novos facilitadores *trainees* no ano (meta): _____

Quantidade total de facilitadores a credenciar no ano (meta): _____

Quantidade facilitadores líderes na equipe (meta): _____

Quantidade de facilitadores credenciados na equipe (meta): _____

Quantidade total de consultores selecionadores *trainees* no ano (meta): _____

Quantidade total de consultores selecionadores a credenciar no ano (meta): _____

Quantidade total de seminários a realizar em novas localidades (meta): _____

Quantidade total de palestras de sensibilização a realizar no ano (meta): _____

Quantidade de clientes potenciais por palestra (meta): _____

Nº PALESTRA	CIDADE DE REALIZAÇÃO	DATA DE REALIZAÇÃO	PALESTRANTE
1			
2			

Há previsão de encontro de empretecos no seu Sebrae UF este ano?

() Não.

() Sim. Cidade: _____ Mês: _____

Há previsão de capacitação para facilitadores no seu Sebrae UF este ano? () Não.

() Sim. Cidade: _____ Mês: _____

Há previsão de capacitação para selecionadores no seu Sebrae UF este ano?

() Não.

() Sim. Cidade: _____ Mês: _____

Há previsão de capacitação para equipe interna no seu Sebrae UF este ano?

() Não.

() Sim. Cidade: _____ Mês: _____

MONITORAMENTO DE REALIZAÇÃO DE TURMAS

O acompanhamento sistematizado para controle e gestão do Empretec é essencial para que haja indicadores de resultados tangíveis e que subsidiarão ações futuras dos gestores em nível estadual e nacional.

A seguir, apresenta-se o modelo de relatório de execução do Empretec para as coordenações estaduais:

Relatório de execução do Empretec – coordenação estadual

Nome completo: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Nº turma: _____ Cidade: _____ Estado: _____

ITEM	VALOR (R\$)	
Participantes pagantes		
Bolsas integrais concedidas		
Preço individual da inscrição		
Descontos concedidos (valor total, exceto bolsas integrais)		
Participação financeira de terceiros (instituições parceiras)		
ITEM	FORNECEDORES	CUSTO APURADO (R\$)
Passagens aéreas		
Ajudas de custo		
Aluguel de salas de treinamento		
Aluguel de equipamentos diversos		
Compra/reprodução de materiais		
Movimentação de materiais		
Alimentação (coffee break)		
Honorários a consultores selecionadores		
Honorários a consultores selecionadores <i>trainees</i>		
Honorários a facilitadores		
Honorários a facilitadores <i>trainees</i>		
Publicidade e propaganda		
Palestras de sensibilização		

Informações adicionais: _____

12. REDE DE EMPRETECOS

É uma rede que conecta empretecos, promove troca de informações, serve de ponte para o desenvolvimento de novas ideias, estabelece conexões relevantes, colaboração e cooperação, potencializando negócios entre eles.

Foi lançada no dia 08/06/18, durante o evento de celebração dos 25 anos do Empretec, na plataforma do workplace. Até o dia 13/12/18 foram convidados 18.888 Empretecos e destes, até essa data, havia 5.734 participantes na Rede e, 88 grupos específicos criados por eles.

Objetivos da Rede de Empretecos

- Conectar Empretecos, por meio de uma rede que promova a troca de informações e conhecimentos e sirva de ponte para o desenvolvimento de novas ideias;
- Estabelecer, entre os Empretecos, conexões relevantes, colaboração, cooperação, atuando como prosumers, além de potencializar negócios entre eles;
- Ser um laboratório monitorado, de observação do cliente, que poderá gerar um relacionamento mais assertivo do Sebrae às demandas do cliente (construir/ou realizar parcerias para novos serviços e produtos, por exemplo);
- Associar a marca Sebrae a esse perfil de cliente, gerando engajamento para que ele possa participar de outros projetos e atividades do Sebrae como mentor, curador, etc.

Premissas

1. A Rede deve perseguir a tríade conexão – colaboração – cooperação, por meio de informação, relacionamento e serviço para o usuário.
2. Ser 100% virtual;
3. Ambiente disponível em plataforma para dispositivo móvel (mobile first);
4. O protagonismo das interações é dos empretecos;
5. O ingresso e participação devem ser de fácil acesso;
6. O ambiente deve ter um responsável (Sebrae).

Quem pode participar

- Empretecos
- Gestores estaduais e regionais do Empretec
- Facilitadores e Selecionadores do Empretec
- Colaboradores do Sebrae que sejam Empretecos

Como acessar a Rede

O acesso é pelo seguinte endereço: empretec.facebook.com

Usar o e-mail e senha de acesso cadastrados para sua conta (no caso dos gestores, a conta precisa ter um e-mail diferente do Sebrae).

Como convidar os novos Empretecos

Sabe-se que no último dia do Seminário, os empretecos estão muito integrados entre si, com a curva de motivação elevada e, ao mesmo tempo, sentindo a dor da separação do Grupo.

O facilitador dará a boa notícia, divulgando a Rede de Empretecos como forma de continuidade de relacionamento da turma. Informará que eles receberão um convite por e-mail do Workplace, em que deverão cadastrar uma conta, podendo, inclusive, criar um Grupo específico daquela Turma.

No primeiro dia útil, após a conclusão do Empretec, orienta-se que os gestores estaduais ou regionais enviem um e-mail à turma concluinte, agradecendo a participação demonstrando que o Sebrae deseja continuar o relacionamento com os empretecos. Em seguida, encaminhar o convite pelo workplace para adesão dos novos empretecos.

O convite deve ser reforçado durante o Workshop, após 21 dias: Revisão das CCEs, aos novos empretecos que ainda não entraram na rede, sobre a importância de estarem conectados.

Como os Empretecos das turmas antigas poderão ser convidados

Os gestores estaduais ou regionais deverão encaminhar um e-mail do Sebrae ou fazer um contato telefônico, retomando o relacionamento com os participantes das turmas antigas, apresentar a Rede de Empretecos e informar que receberão um e-mail com o convite para cadastramento de uma conta no Workplace.

Governança da Rede de Empretecos

Sebrae Nacional: cuida da Administração Geral da Rede de Empretecos e na gestão do gerente de comunidade.

Fani (avatar): atua como moderadora, animadora, gerente de comunidade e na curadoria dos conteúdos.

Gestores estaduais e regionais: convidam os Empretecos, facilitadores e selecionadores dos seus estados, inserem conteúdos e eventos de suas agendas, interagindo inclusive, com os grupos estaduais.

Facilitadores, selecionadores e empretecos: participam com troca de experiências e conteúdos relevantes com o propósito da rede.

13. FAQS – PERGUNTAS FREQUENTES SOBRE A OPERACIONALIZAÇÃO DO EMPRETEC

Além das orientações contidas neste manual, há um conjunto de dúvidas comuns no que tange à operacionalização do Empretec no âmbito do Sebrae. A seguir, algumas das questões mais comuns são respondidas:

a) Qual a validade da entrevista para um candidato a participante do Empretec que tenha sido aprovado, mas ainda não tenha participado do seminário?

A validade da ficha de inscrição e entrevista focada para o candidato a participante é de seis meses. Caso um participante se apresente ao Sebrae UF informando já ter sido aprovado em entrevista em outro estado, ele deverá informar o período em que a entrevista ocorreu e a cidade em que foi entrevistado. O gestor estadual deverá contatar a unidade Sebrae correspondente, para obter a documentação do candidato. Se o participante atender os requisitos de pontuação e ainda estiver dentro do prazo de seis meses, poderá ser aceito no seminário, preenchendo apenas o questionário de saúde novamente. Esse potencial participante deverá ser encaminhado a um consultor selecionador com o questionário de saúde atualizado, para avaliação das condições de participação. Caso o prazo tenha superado os seis meses, o processo de seleção deverá ser todo reiniciado (entrevista completa, preenchimento da ficha de cadastro e do questionário de saúde).

b) Participantes que desistam durante o Seminário poderão ser aceitos novamente?

Os participantes que tenham desistido de participar até a assinatura do contrato de capacitação (dentro do seminário), que ocorre na metade do primeiro dia, poderão ser aceitos novamente para participação. Após a assinatura do contrato de capacitação, os participantes não poderão mais ser aceitos em virtude da revelação de atividades em que o elemento-surpresa (não dar ao participante a oportunidade de se preparar previamente) é parte da construção do desenvolvimento comportamental.

c) Que tipo de *feedback* deve ser dado a participantes que desistem durante o seminário?

A coordenação estadual deve contatar o participante, buscando levantar o motivo da desistência do seminário. Mesmo em casos de força maior, que independem da vontade do participante, se ele questionar a possibilidade de participar do seminário em outro momento, deverá ser informado de que isso é impossível, devido aos motivos expostos anteriormente. Avaliações sobre o desempenho do participante não devem ser efetuadas – a metodologia prevê a criação de condições para o desenvolvimento comportamental, mas nem mesmo os participantes que se tornam empretecos são avaliados pelos facilitadores. No processo de desenvolvimento, a autoavaliação é uma ferramenta fundamental, e o participante deve ser informado de que o Manual do Participante possui ferramentas que permitem a autoavaliação e o desenvolvimento contínuo das CCEs. Declarações de participação para o período em que o participante esteve no seminário poderão ser emitidas pela coordenação estadual, a pedido do participante.

d) Que tipo de *feedback* deve ser dado a participantes que não terminem o Livro de Selos?

No que tange à avaliação do desempenho, vide item anterior. No que tange à certificação como Empreteco, o participante deve ser informado que esse critério foi previamente explicado e que é inflexível: apenas os participantes com pelo menos um selo validado em cada comportamento dentro do prazo e das regras explicadas pela equipe recebem a certificação. Declarações de participação poderão ser emitidas pela coordenação estadual, a pedido do participante.

e) Há restrição à participação de parentes de primeiro grau, sócios ou empregados em relação hierárquica direta na mesma edição do seminário Empretec?

Em razão da natureza metodológica do Empretec – que prevê intensa exposição e *feedback* dos colegas e facilitadores – é vedada a participação de parentes de primeiro grau (cônjuges, pais, filhos, irmãos), sócios ou chefes/subordinados diretos na mesma turma do seminário Empretec. Essa norma visa assegurar a adequação do ambiente de trabalho às necessidades metodológicas do Empretec, reduzindo ao máximo o desconforto do participante em se expor perante terceiros. É também esse o motivo do “pacto de silêncio” firmado a partir do contrato de treinamento dentro do seminário, evitando-se a divulgação das experiências compartilhadas durante o seminário.

f) Qual é a idade mínima para participação no Seminário Empretec?

Os participantes do seminário Empretec deverão ser maiores de idade (18 anos) na data de início do seminário.

g) No caso de haver surtos psicóticos ou reações emocionais profundas durante o seminário Empretec, como proceder?

Apesar de serem muito raros, eventos dessa natureza podem acontecer e não há como prever esse tipo de reação durante o processo de seleção. Os facilitadores, juntamente com o Sebrae UF, deverão contactar a família para comunicar as reações, esclarecendo a dinâmica do seminário, pautado em atividades que demandam bastante dedicação e recomendando o atendimento médico especializado (psiquiatra). Somente a família deverá providenciar esse atendimento médico. Se possível, deverá haver o acompanhamento de um (a) advogado(a) do Sebrae UF para se evitar processos jurídicos posteriores.

Como opção, naqueles casos em que o candidato a participante declarar que há restrições no seu atestado de saúde, o Sebrae UF poderá enviar uma carta ao médico indicado pelo candidato, explicando o que é o seminário Empretec, principalmente os tipos de atividades que os participantes são desafiados a realizar.

Após a análise, o médico decide se assina ou não a declaração liberando seu paciente a participar.

Dessa forma, há um respaldo maior ao Sebrae UF caso ocorram crises em sala de aula.

h) Qual é o número de “empretecos convidados” que podem participar de um mesmo seminário?

A recomendação é de que tenha somente um “empreteco convidado” a cada seminário. Como são três facilitadores em sala atuando (um facilitador na função de líder, um facilitador credenciado e um facilitador *trainee*) e o papel desse empreteco convidado será de acompanhar as atividades, apoiando a equipe e conhecendo todo o processo do seminário, poderá gerar sobrecarga de atividades para a equipe de facilitadores, caso haja mais de uma pessoa nessa condição.

i) A coordenação estadual tem liberdade de decidir a composição da equipe de facilitadores ou do consultor selecionador?

O processo de identificação do consultor selecionador e da equipe de facilitadores para o seminário Empretec deve seguir toda a regulamentação do novo processo de credenciamento exclusivo para o EMPRETEC no que se refere à regulamentação dos procedimentos de seleção, credenciamento, contratação e descredenciamento, além de permitir o controle e verificação da rotatividade do banco de horas dos facilitadores e consultores. Dessa maneira, é essencial seguir o rodízio previsto. Existem vários riscos de se definir a composição da equipe, sob a percepção e escolha da coordenação estadual, como credibilidade e imagem do Empretec e do Sebrae diante dos fornecedores. É importante que a designação da equipe para cada turma seja feita com transparência junto ao consultor selecionador e aos facilitadores credenciados, para que conheçam o processo e decidam se desejam atuar no Empretec. Dessa forma, toda a equipe terceirizada e o Sebrae ficarão amparados por uma norma padronizada.

ANEXOS

ANEXO I – CADASTRO E FICHA DE INSCRIÇÃO PARA O EMPRETEC

Nome completo: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Caro empreendedor,

obrigado por seu interesse no Empretec, um dos principais programas de desenvolvimento de empreendedores no Brasil e no mundo! As questões a seguir servirão para cadastrá-lo em nossos bancos de dados e para conhecê-lo melhor. Por favor, não deixe de respondê-las – suas respostas serão mantidas sob sigilo.

Atenciosamente,

Coordenação do Empretec no Brasil

1. Dados para contato:

Endereço residencial:		CEP:
Estado:	Cidade:	Bairro:
Telefone residencial:	Telefone celular:	
E-mail:		
Razão social da principal empresa que você possui:		CNPJ:
Endereço comercial:		CEP:
Estado:	Cidade:	Bairro:
Telefone comercial:		Fax:
Website:		

2. Sexo:

() Masculino. () Feminino.

3. Data de nascimento:

/ /

4. Estado civil:

() Solteiro. () Casado. () Separado/Divorciado. () Viúvo.

Nº de filhos: _____. Nº de pessoas que vivem em sua casa, inclusive você: _____.

5. Grau de escolaridade:

- () Fundamental.
() Médio. Técnico? () Sim. () Não.
() Superior. Curso? () Completo.
() Pós-graduação/Mestrado/Doutorado () Incompleto. Quantos anos?

6. Como você tomou conhecimento do Empretec?

- () Acessei o Portal Sebrae na internet.
() Por meio de propaganda em jornal, revista, outdoor, internet, rádio ou televisão.
() Fui ao balcão ou escritório do Sebrae e recebi uma recomendação.
() Liguei para o telefone do Sebrae e recebi uma recomendação.
() Recebi um telefonema, e-mail ou carta do Sebrae recomendando o Empretec.
() Por meio de alguém que conheço e que já fez o Empretec.
() Por meio de uma palestra ou evento do Sebrae.
() Outra forma. Qual?

7. Você decidiu fazer o Empretec porque...

- () Quero me atualizar profissionalmente.
() Quero montar um novo negócio.
() Quero melhorar a gestão do meu negócio atual.
() Quero expandir ou inovar meu negócio atual.
() Outro motivo. Qual?

8. Sua situação profissional atualmente é...

- () Não tenho e nunca tive atividade profissional remunerada.
() Não tenho hoje, mas já tive atividade profissional remunerada.
() Estou empregado sem carteira assinada.
() Estou empregado com carteira assinada.
() Sou empreendedor individual (isto é, com CNPJ).
() Sou profissional liberal ou autônomo.
() Tenho uma empresa informal (isto é, sem CNPJ).
() Tenho uma empresa formal (isto é, com CNPJ).

9. Ainda sobre sua situação profissional, você pode dizer que atualmente...

- () Não tenho nenhum negócio próprio e não posso prever quando vou iniciar ou fazer parte de algum.
- () Não tenho nenhum negócio próprio, mas pretendo iniciar ou fazer parte de algum em breve.
- () Iniciei ou faço parte de um negócio que hoje tem menos de seis meses de vida.
- () Iniciei ou faço parte de um negócio que hoje tem seis meses ou mais de vida, mas que ainda não remunera seus sócios.
- () Iniciei ou faço parte de um negócio que hoje tem seis meses ou mais de vida, e que já remunera seus sócios.

10. Sua renda INDIVIDUAL mensal média atualmente é de...

- () Menos de três salários mínimos.
- () Igual ou maior do que três e menor do que seis salários mínimos.
- () Igual ou maior do que seis e menor do que nove salários mínimos.
- () Igual ou maior do que nove e menor do que 12 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 12 e menor do que 15 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 15 salários mínimos.

11. Sua renda FAMILIAR mensal média atualmente é de...

- () Menos de três salários mínimos.
- () Igual ou maior do que três e menor do que seis salários mínimos.
- () Igual ou maior do que seis e menor do que nove salários mínimos.
- () Igual ou maior do que nove e menor do que 12 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 12 e menor do que 15 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 15 salários mínimos.

12. Seu pai ou sua mãe é ou foi dono de negócio próprio?

- () Não.
- () Sim. Você ajudou trabalhando nesse negócio? () Não. () Sim.

13. Excluindo seus pais, algum parente é ou foi dono de negócio próprio?

- () Não.
- () Sim. Você ajudou trabalhando nesse negócio? () Não. () Sim.

14. Você tem amigos cujos pais são ou foram donos de negócio próprio?

() Não. () Sim.

15. Cite o nome de três amigos e suas atividades:

a. Nome: _____

Atividade: _____ Trabalha por conta própria? () Sim. () Não.

b. Nome: _____

Atividade: _____ Trabalha por conta própria? () Sim. () Não.

c. Nome: _____

Atividade: _____ Trabalha por conta própria? () Sim. () Não.

16. Quantas pessoas você conhece pessoalmente que têm negócio próprio?

17. Em sua família, você é...

() O mais velho. () O mais jovem. () Nenhum dos dois.

18. Você já viajou ao exterior?

() Não.

() Sim. País: _____. Quantas vezes? _____.

Em média, quantas vezes ao ano você viaja ao exterior? _____.

19. Em média, quantas vezes ao ano você viaja pelo Brasil para fora da região onde nasceu e/ou reside?

_____.

20. Por favor, relacione a seguir suas três últimas experiências profissionais, da mais recente para a mais antiga.

EMPRESA	INÍCIO EM... (MM/AA)	TÉRMINO EM... (MM/AA)	TEMPO COMO GESTOR/ DIRIGENTE

21. Você já tentou iniciar seu próprio negócio?

- () Não.
- () Sim. O que aconteceu com ele? _____ () É meu único negócio atual.
- () Ainda é meu, mas além dele hoje tenho outros negócios (atenção: por favor, refira-se sempre ao seu negócio principal nesse formulário de cadastro).
- () Não existe mais.
- () Foi vendido a terceiros.
- () Foi vendido aos outros sócios.

22. Atualmente, você trabalha por conta própria?

- () Não. () Sim.

23. Se você possui um negócio próprio (com ou sem CNPJ), por favor informe:

Ramo: () Comércio. () Indústria. () Serviços. () Rural.

Tempo de funcionamento: _____

Nº de funcionários: _____ Nº de sócios: _____

Receita mensal média (R\$): _____ (Valor das vendas da sua empresa por mês)

Lucro mensal médio (R\$): _____ (Valor das suas vendas por mês, menos suas despesas mensais) Sua empresa é uma franquia? () Não. () Sim. Qual? _____.

24. Se você está empregado (com ou sem registro em CTPS), por favor informe:

Nome da empresa: _____

Cidade onde você trabalha: _____

Ramo: () Comércio. () Indústria. () Serviços. () Rural.

A empresa em que você trabalha é uma franquia? () Não. () Sim. Qual? _____

Cargo que você ocupa: _____

Tempo na empresa: _____ Quantas vezes foi promovido? _____
 N° de pessoas subordinadas a você: _____.

25. Nesse momento, como você definiria sua vontade de iniciar um negócio próprio ou, se você já possui um, de expandi-lo?

() Muito fraca. () Fraca. () Não sei avaliar. () Forte. () Muito forte.

26. Nesse momento, como você classificaria o potencial de sucesso da implantação ou expansão do seu negócio?

10%	20%	30%	40%	50%
60%	70%	80%	90%	100%

Por quê? _____

27. Qual é o montante que você imagina ser necessário para iniciar seu negócio próprio ou, se você já possui um, para expandi-lo?

R\$ _____

28. Desse montante, qual o valor que você já possui em capital próprio?

R\$ _____

29. Você tem condições de obter financiamento bancário para esse projeto de implantação/expansão do seu negócio?

() Não. () Sim. Quanto? R\$ _____

30. De onde virão os demais recursos para iniciar/expandir seu negócio?

- () A soma dos meus recursos e financiamentos bancários é suficiente.
- () De familiares/amigos.
- () De novos sócios.
- () Outra fonte. Qual?

31. Você decidiu começar esse negócio próprio por...

- () Falta de alternativa para trabalho e renda.
- () Ser a melhor alternativa, entre outras opções que tenho de trabalho e renda.
- () Ser uma forma de complementar meu trabalho e renda.
- () Ter visto uma oportunidade para essa atividade rentável.

32. Você é proprietário do imóvel em que reside?

- () Não. () Sim.

33. Classifique, marcando o nº 1 para o mais importante, o nº 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente, em ordem crescente e sem repetição, os fatores que você considera mais importantes para ser bem-sucedido como empresário:

- () Dinheiro. Para ser um empresário bem-sucedido, é preciso ter capital.
- () Sorte. No mundo competitivo de hoje, só com muita sorte é possível ter sucesso.
- () Conhecimento técnico. Sem uma boa formação, não há como ter sucesso.
- () Tino comercial. Os empresários bem-sucedidos têm “jeito” para os negócios.
- () Uma boa equipe. Sem pessoas qualificadas, o empresário não prospera.
- () Uma boa ideia. Hoje, é preciso se diferenciar dos outros para ter sucesso.
- () Motivação. Sem garra e força de vontade, não é possível se destacar.
- () Amigos. No mundo de hoje, não se vence sem uma rede de contatos valiosa.

34. Classifique, marcando o nº 1 para o mais importante, o nº 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente, em ordem crescente e sem repetição, os fatores que você considera que mais atrapalham os empresários:

- () O governo. É cada vez mais difícil ser empresário por causa da burocracia.
- () A economia. Com a inflação e o desemprego, fica difícil prosperar.
- () O despreparo técnico. Em geral, os empresários têm pouco conhecimento sobre suas atividades.
- () A falta de tino comercial. Muitas pessoas que não têm perfil para empreender estão se aventurando no mundo dos negócios.
- () A concorrência. O mercado está cada vez mais difícil por causa do número de empresas competindo pela atenção dos consumidores.
- () A falta de motivação. Muitos empresários não estão realmente dispostos a dar tudo de si pelos seus negócios.

35. Você concorda ou discorda da seguinte afirmação?

"No trabalho, a oferta de oportunidades é mais importante do que a segurança."

- () Concordo inteiramente. () Concordo em parte.
() Discordo em parte. () Discordo inteiramente.

36. Você concorda ou discorda da seguinte afirmação?

"No Brasil, há muitas oportunidades para que pessoas como eu possam iniciar um negócio."

- () Concordo inteiramente. () Concordo em parte.
() Discordo em parte. () Discordo inteiramente.

37. Use a sua imaginação e liste o maior número de coisas que se pode fazer com serragem:

38. Se hoje, na empresa em que você trabalha como empregado, lhe fosse dada a oportunidade de ter o posto e salário do seu chefe pelos próximos cinco anos, você aceitaria?

- () Sim. Por quê? _____
() Não.

39. Imagine que você foi premiado com uma quantia equivalente a R\$ 500 mil, para gastar como quiser. Como você usaria esse montante?

Primeiro uso: _____

Segundo uso: _____

Terceiro uso: _____

40. Apresente o seu projeto de negócio ou ideia de expansão da sua empresa detalhadamente. Fale sobre as principais características do projeto, o mercado de atuação, os produtos/serviços ofertados, explique por que sua empresa é melhor do que a concorrência etc.:

Assinatura

ANEXO II – PONTUAÇÃO DA FICHA DE INSCRIÇÃO PARA O EMPRETEC

Caro empreendedor,

Obrigado por seu interesse no Empretec, um dos principais programas de desenvolvimento de empreendedores no Brasil e no mundo! As questões a seguir servirão para cadastrá-lo em nossos bancos de dados e para conhecê-lo melhor. Por favor, não deixe de respondê-las – suas respostas serão mantidas sob sigilo.

Atenciosamente,

Coordenação do Empretec no Brasil

1. Dados para contato:

Endereço residencial:		CEP:
Estado:	Cidade:	Bairro:
Telefone residencial:	Telefone celular:	
E-mail:		
Razão social da principal empresa que você possui:		CNPJ:
Endereço comercial:		CEP:
Estado:	Cidade:	Bairro:
Telefone comercial:		Fax:
Website:		

2. Sexo:

() Masculino. () Feminino.

3. Data de nascimento:

/ /

Acima de 21 anos completos: 1

Até 20 anos completos: 0

4. Estado civil:

(0) Solteiro. (1) Casado. (0) Separado/Divorciado. (0) Viúvo.

Nº de filhos: _____. Nº de pessoas que vivem em sua casa, inclusive você: _____.

Sem filhos: 0 Com filhos: 1

5. Grau de escolaridade:

- (1) Fundamental.
 (2) Médio. Técnico? (1) Sim. (0) Não.
 (*) Superior. Curso? () Completo.
 (5) Pós-graduação/Mestrado/Doutorado () Incompleto. Quantos anos?

* Superior com 3 anos ou mais: 5 *Superior até 2 anos: 4

6. Como você tomou conhecimento do Empretec?

- () Acessei o Portal Sebrae na internet.
 () Por meio de propaganda em jornal, revista, outdoor, internet, rádio ou televisão.
 () Fui ao balcão ou escritório do Sebrae e recebi uma recomendação.
 () Liguei para o telefone do Sebrae e recebi uma recomendação.
 () Recebi um telefonema, e-mail ou carta do Sebrae recomendando o Empretec.
 () Por meio de alguém que conheço e que já fez o Empretec.
 () Por meio de uma palestra ou evento do Sebrae.
 () Outra forma. Qual?

7. Você decidiu fazer o Empretec porque...

- () Quero me atualizar profissionalmente.
 () Quero montar um novo negócio.
 () Quero melhorar a gestão do meu negócio atual.
 () Quero expandir ou inovar meu negócio atual.
 () Outro motivo. Qual?

8. Sua situação profissional atualmente é...

- () Não tenho e nunca tive atividade profissional remunerada.
 () Não tenho hoje, mas já tive atividade profissional remunerada.
 () Estou empregado sem carteira assinada.
 () Estou empregado com carteira assinada.
 () Sou empreendedor individual (isto é, com CNPJ).
 () Sou profissional liberal ou autônomo.
 () Tenho uma empresa informal (isto é, sem CNPJ).
 () Tenho uma empresa formal (isto é, com CNPJ).

9. Ainda sobre sua situação profissional, você pode dizer que atualmente...

- () Não tenho nenhum negócio próprio e não posso prever quando vou iniciar ou fazer parte de algum.
- () Não tenho nenhum negócio próprio, mas pretendo iniciar ou fazer parte de algum em breve.
- () Iniciei ou faço parte de um negócio que hoje tem menos de seis meses de vida.
- () Iniciei ou faço parte de um negócio que hoje tem seis meses ou mais de vida, mas que ainda não remunera seus sócios.
- () Iniciei ou faço parte de um negócio que hoje tem seis meses ou mais de vida, e que já remunera seus sócios.

10. Sua renda INDIVIDUAL mensal média atualmente é de...

- () Menos de três salários mínimos.
- () Igual ou maior do que três e menor do que seis salários mínimos.
- () Igual ou maior do que seis e menor do que nove salários mínimos.
- () Igual ou maior do que nove e menor do que 12 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 12 e menor do que 15 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 15 salários mínimos.

11. Sua renda FAMILIAR mensal média atualmente é de...

- () Menos de três salários mínimos.
- () Igual ou maior do que três e menor do que seis salários mínimos.
- () Igual ou maior do que seis e menor do que nove salários mínimos.
- () Igual ou maior do que nove e menor do que 12 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 12 e menor do que 15 salários mínimos.
- () Igual ou maior do que 15 salários mínimos.

12. Seu pai ou sua mãe é ou foi dono de negócio próprio?

- (0) Não.
- (4) Sim. Você ajudou trabalhando nesse negócio? (0) Não. (5) Sim.

13. Excluindo seus pais, algum parente é ou foi dono de negócio próprio?

- (0) Não.
- (4) Sim. Você ajudou trabalhando nesse negócio? (0) Não. (5) Sim.

14. Você tem amigos cujos pais são ou foram donos de negócio próprio?

(0) Não. (3) Sim.

15. Cite o nome de três amigos e suas atividades:

a. Nome: _____

Atividade: _____ Trabalha por conta própria? () Sim. () Não.

b. Nome: _____

Atividade: _____ Trabalha por conta própria? () Sim. () Não.

c. Nome: _____

Atividade: _____ Trabalha por conta própria? () Sim. () Não.

16. Quantas pessoas você conhece pessoalmente que têm negócio próprio?

Resposta zero: 0 pontos

Resposta maior que zero: 2 pontos

17. Em sua família, você é...

(5) O mais velho. (0) O mais jovem. (0) Nenhum dos dois.

18. Você já viajou ao exterior?

(0) Não.

(2) Sim. País: _____. Quantas vezes? _____.

País: 1 (mais de uma vez, não importa quantas vezes). Quantas vezes?

País: _____. Quantas vezes? _____.

País: _____. Quantas vezes? _____.

País: _____. Quantas vezes? _____.

Em média, quantas vezes ao ano você viaja ao exterior? _____.

19. Em média, quantas vezes ao ano você viaja pelo Brasil para fora da região onde nasceu e/ou reside?

Resposta zero: 0 pontos. Resposta maior que zero: 1 ponto

20. Por favor, relacione a seguir suas três últimas experiências profissionais, da mais recente para a mais antiga.

EMPRESA	INÍCIO EM... (MM/AA)	TÉRMINO EM... (MM/AA)	TEMPO COMO GESTOR/ DIRIGENTE

Sem experiência e com zero pontos na questão 5: 0

Sem experiência e com pontuação maior que zero na questão 5: 3

Com experiência e com zero pontos na questão 5: 3

Com experiência e com pontuação maior que zero na questão 5: 6

21. Você já tentou iniciar seu próprio negócio?

(0) Não.

(6) Sim. O que aconteceu com ele? _____ (3) É meu único negócio atual.

(3) Ainda é meu, mas além dele hoje tenho outros negócios (atenção: por favor, refira-se sempre ao seu negócio principal nesse formulário de cadastro).

(0) Não existe mais.

(0) Foi vendido a terceiros.

(0) Foi vendido aos outros sócios.

22. Atualmente, você trabalha por conta própria?

(0) Não. (3) Sim.

23. Se você possui um negócio próprio (com ou sem CNPJ), por favor informe:

Ramo: () Comércio. () Indústria. () Serviços. () Rural.

Tempo de funcionamento: _____

Nº de funcionários: _____ Nº de sócios: _____

Receita mensal média (R\$): _____ (Valor das vendas da sua empresa por mês)

Lucro mensal médio (R\$): _____ (Valor das suas vendas por mês, menos suas despesas mensais) Sua empresa é uma franquia? () Não. () Sim. Qual? _____.

24. Se você está empregado (com ou sem registro em CTPS), por favor informe:

Nome da empresa: _____

Cidade onde você trabalha: _____

Ramo: () Comércio. () Indústria. () Serviços. () Rural.

A empresa em que você trabalha é uma franquia? () Não. () Sim. Qual? _____

Cargo que você ocupa: _____

Tempo na empresa: _____ Quantas vezes foi promovido? _____

Nº de pessoas subordinadas a você: _____.

25. Nesse momento, como você definiria sua vontade de iniciar um negócio próprio ou, se você já possui um, de expandi-lo?

(0) Muito fraca. (0) Fraca. (0) Não sei avaliar. (0) Forte. (2) Muito forte.

26. Nesse momento, como você classificaria o potencial de sucesso da implantação ou expansão do seu negócio?

10% 0	20% 0	30% 0	40% 0	50% 0
60% 2	70% 2	80% 2	90% 2	100% 2

Por quê? _____

27. Qual é o montante que você imagina ser necessário para iniciar seu negócio próprio ou, se você já possui um, para expandi-lo?

R\$ _____

Candidato apresenta montante: 2 Candidato não apresenta montante: 0

28. Desse montante, qual o valor que você já possui em capital próprio?

R\$ _____

Montante igual ao da questão anterior: 6

Montante diferente ou não informado nesta ou na questão anterior: 0

29. Você tem condições de obter financiamento bancário para esse projeto de implantação/expansão do seu negócio?

(0) Não. (2) Sim. Quanto? R\$ _____

30. De onde virão os demais recursos para iniciar/expandir seu negócio?

- () A soma dos meus recursos e financiamentos bancários é suficiente.
- () De familiares/amigos.
- () De novos sócios.
- () Outra fonte. Qual?

31. Você decidiu começar esse negócio próprio por...

- () Falta de alternativa para trabalho e renda.
- () Ser a melhor alternativa, entre outras opções que tenho de trabalho e renda.
- () Ser uma forma de complementar meu trabalho e renda.
- () Ter visto uma oportunidade para essa atividade rentável.

32. Você é proprietário do imóvel em que reside?

- (0) Não. (3) Sim.

33. Classifique, marcando o nº 1 para o mais importante, o nº 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente, em ordem crescente e sem repetição, os fatores que você considera mais importantes para ser bem-sucedido como empresário:

- (0) Dinheiro. Para ser um empresário bem-sucedido, é preciso ter capital.
- (0) Sorte. No mundo competitivo de hoje, só com muita sorte é possível ter sucesso.
- (0) Conhecimento técnico. Sem uma boa formação, não há como ter sucesso.
- (0) Tino comercial. Os empresários bem-sucedidos têm “jeito” para os negócios.
- (0) Uma boa equipe. Sem pessoas qualificadas, o empresário não prospera.
- (0) Uma boa ideia. Hoje, é preciso se diferenciar dos outros para ter sucesso.
- (2) Motivação. Sem garra e força de vontade, não é possível se destacar.
- (0) Amigos. No mundo de hoje, não se vence sem uma rede de contatos valiosa.

34. Classifique, marcando o nº 1 para o mais importante, o nº 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente, em ordem crescente e sem repetição, os fatores que você considera que mais atrapalham os empresários:

- () O governo. É cada vez mais difícil ser empresário por causa da burocracia.
- () A economia. Com a inflação e o desemprego, fica difícil prosperar.
- () O despreparo técnico. Em geral, os empresários têm pouco conhecimento sobre suas atividades.
- () A falta de tino comercial. Muitas pessoas que não têm perfil para empreender estão se aventurando no mundo dos negócios.

- A concorrência. O mercado está cada vez mais difícil por causa do número de empresas competindo pela atenção dos consumidores.
- A falta de motivação. Muitos empresários não estão realmente dispostos a dar tudo de si pelos seus negócios.

35. Você concorda ou discorda da seguinte afirmação?

"No trabalho, a oferta de oportunidades é mais importante do que a segurança."

- | | | | |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> 3 | Concordo inteiramente. | <input type="checkbox"/> 1 | Concordo em parte. |
| <input type="checkbox"/> 0 | Discordo em parte. | <input type="checkbox"/> 0 | Discordo inteiramente. |

36. Você concorda ou discorda da seguinte afirmação?

"No Brasil, há muitas oportunidades para que pessoas como eu possam iniciar um negócio."

- | | | | |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 | Concordo inteiramente. | <input type="checkbox"/> 2 | Concordo em parte. |
| <input type="checkbox"/> 0 | Discordo em parte. | <input type="checkbox"/> 0 | Discordo inteiramente. |

37. Use a sua imaginação e liste o maior número de coisas que se pode fazer com serragem:

5 usos ou mais: 5 3 ou 4 usos: 1 2 usos ou menos: 0

38. Se hoje, na empresa em que você trabalha como empregado, lhe fosse dada a oportunidade de ter o posto e salário do seu chefe pelos próximos cinco anos, você aceitaria?

- | | |
|----------------------------|---------------------|
| <input type="checkbox"/> 0 | Sim. Por quê? _____ |
| <input type="checkbox"/> 1 | Não. |

39. Imagine que você foi premiado com uma quantia equivalente a R\$ 500 mil, para gastar como quiser. Como você usaria esse montante?

Primeiro uso: _____

Segundo uso: _____

Terceiro uso: _____

Aplicaria para uso comercial: 2 pontos Aplicaria para outros usos: 0 pontos

40. Apresente o seu projeto de negócio ou ideia de expansão da sua empresa detalhadamente. Fale sobre as principais características do projeto, o mercado de atuação, os produtos/serviços ofertados, explique por que sua empresa é melhor do que a concorrência etc.:

Candidato apresenta proposta comercial detalhada: 7

Candidato não apresenta proposta comercial detalhada: 0

Assinatura

ANEXO III – ENTREVISTA PRELIMINAR E FOCADA

NOME DO ENTREVISTADO: _____

DATA: ____ / ____ / ____

LOCAL: _____

TELEFONES DE CONTATO: _____

ENTREVISTADORES:

1 - _____

2 - _____

PONTUAÇÃO:

• FICHA: _____

• ENTREVISTA: _____

OBSERVAÇÕES:

DISPONIBILIDADE EM PARTICIPAR: _____

ANEXO IV – ENTREVISTA FOCADA

(Deve ser descartado após utilização pelo consultor selecionador.)

NOME:

- 1) Uma situação em que você fez alguma coisa por si mesmo:
- 2) Uma situação em que teve que conseguir que alguém fizesse algo que você queria:
- 3) Uma situação em que teve muita dificuldade para conseguir algo:
- 4) Uma situação em que você ficou satisfeito por ter realizado algo:
- 5) Uma situação em que você correu risco calculado:

BUSCA DE OPORTUNIDADES E INICIATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> • Faz as coisas antes de solicitado ou forçado pelas circunstâncias. • Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços. • Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio novo, obter financiamento, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência. 	1 2 3 4 5 _____ = _____ x 5 = _____
PERSISTÊNCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Age diante de um obstáculo significativo. • Age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo. • Faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para completar uma tarefa. 	_____ = _____ x 5 = _____
COMPROMETIMENTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Assume responsabilidade por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas. • Colabora com seus empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar uma tarefa. • Esforça-se para manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo acima do lucro a curto prazo. 	_____ = _____ x 5 = _____
EXIGÊNCIA DE QUALIDADE E EFICIÊNCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato. • Age de maneira a fazer coisas que satisfaçam ou excedem padrões de excelência. • Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que atenda a padrões de qualidade previamente combinados. 	_____ = _____ x 5 = _____

CORRER RISCOS CALCULADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente. • Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados. • Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados. 	1 2 3 4 5 _____ = _____ x 5 = _____
ESTABELECIMENTO DE METAS	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelece metas e objetivos que são desafiadores e que têm significado pessoal. • Tem visão de longo prazo, clara e específica. • Estabelece objetivos de curto prazo mensuráveis. 	_____ = _____ x 5 = _____
BUSCA DE INFORMAÇÕES	<ul style="list-style-type: none"> • Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes. • Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço. • Consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial. 	_____ = _____ x 5 = _____
PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Planeja, dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos. • Constantemente revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais. • Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões. 	_____ = _____ x 5 = _____
PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros. • Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos. • Age para desenvolver e manter relações comerciais. 	_____ = _____ x 5 = _____
INDEPENDÊNCIA E AUTOCONFIANÇA	<ul style="list-style-type: none"> • Busca autonomia em relação a normas e controles de outros. • Mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados desanimadores. • Expressa confiança na sua própria capacidade de complementar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio. 	_____ = _____ x 5 = _____

ANEXO V – PERFIL

	0	05	10	15	20	25
Busca de oportunidades e iniciativa						
Persistência						
Comprometimento						
Exigência de qualidade e eficiência						
Correr riscos calculados						
Estabelecimento de metas						
Busca de informações						
Planejamento e monitoramento sistemáticos						
Persuasão e rede de contatos						
Independência e autoconfiança						

Nome: _____

Data: ____ / ____ / ____

ANEXO VI – RELATÓRIO DE ENTREVISTAS DO CONSULTOR SELECIONADOR

Nome do selecionador: _____

Cidade: _____ Estado: _____

Número de entrevistas realizadas: _____

Assinatura: _____

ANEXO VII – QUESTIONÁRIO DE SAÚDE - EMPRETEC

Sebrae/Município: _____

Nome: _____

Idade: _____ Sexo: _____

Atenção: é fundamental que você seja muito honesto(a) ao responder este questionário e assiná-lo. Obrigado(a).

1. Como consideraria seu estado de saúde atual:

() Excelente. () Bom. () Satisfatório. () Insatisfatório.

2. Você pratica esporte ou atividade física?

() Não. () Sim.

Qual a frequência? _____

3. Você é portador de doença crônica?

() Não. () Sim.

Qual? _____

4. Você já teve alguma doença séria?

() Não. () Sim.

Qual? _____ Quando? _____

5. Toma algum remédio com prescrição médica com frequência?

() Não. () Sim.

Qual? _____

6. Tem ou já teve algum problema cardíaco?

() Não. () Sim.

7. Na sua vida, você já passou, anteriormente, ou nos últimos 18 meses, por alguma destas situações abaixo e que tenha(m) afetado seu equilíbrio emocional? (Em caso afirmativo, responda as outras perguntas deste quadro.)

- a) Estresse () Não. () Sim.
- b) Separação conjugal () Não. () Sim.
- c) Morte de amigos/familiares () Não. () Sim.
- d) Acidente grave () Não. () Sim.
- e) Doença grave de familiares/dependentes () Não. () Sim.
- f) Crise nos negócios/cisão de sociedade () Não. () Sim.
- g) Demissão involuntária () Não. () Sim.
- h) Foi vítima de violência grave () Não. () Sim.
- i) Depressão () Não. () Sim.
- j) Outras (especificar): _____

Caso tenha acontecido, quais reações você teve? _____

Quando aconteceu? _____

Considera a sua reação emocional normal? () Não. () Sim.

Precisou procurar ajuda? () Não. () Sim.

De que tipo? _____

Precisou se medicar? () Não. () Sim.

Qual tipo de medicação? _____

8. Faz terapia ou acompanhamento psiquiátrico?

() Não. () Sim. Com qual frequência? _____

Declaro, junto ao Sebrae, que as informações respondidas nesta ficha são plenamente verdadeiras e que não omiti nenhum dado em relação aos itens solicitados.

Assinatura: _____ Data: ____ / ____ / ____

ANEXO VIII – RESUMO DA ENTREVISTA DE SELEÇÃO PARA O EMPRETEC

Nome do consultor selecionador: _____

CPF do consultor selecionador: _____

Nome do participante: _____

CPF do participante: _____ Data: ____ / ____ / ____

1. O candidato está apto a participar do Empretec?

-) Sim, o candidato apresenta perfil mínimo e está apto a participar.
-) Sim, o candidato apresenta perfil mínimo, mas está apto com restrições e poderá ser admitido em até seis meses, após apresentação de novo Questionário de Saúde.
-) Não, o candidato não apresenta perfil mínimo e poderá ser entrevistado novamente daqui a um mínimo de seis meses.
-) Não, o candidato não apresenta perfil mínimo e não deverá ser entrevistado novamente.

2. A pontuação total do candidato foi...

-) Pontos no Cadastro de Inscrição para o Empretec.
-) Pontos na Entrevista Focada de Seleção para o Empretec.

PERFIL CCE DO PARTICIPANTE	
Busca de oportunidades e iniciativa	
Persistência	
Comprometimento	
Exigência de qualidade e eficiência	
Correr riscos calculados	
Estabelecimento de metas	
Busca de informações	
Planejamento e monitoramento sistemático	
Persuasão e rede de contatos	
Independência e autoconfiança	

3. O participante declarou disponibilidade para participar integralmente do Empretec?

) Sim.

) Não. Informe eventuais indisponibilidades do participante (dia e período): _____

4. O participante declarou ter passado por alguma situação psicológica traumática recentemente?

) Não.

) Sim.

5. O participante foi solicitado a fornecer laudo/atestado médico para participação no Empretec?

) Não.

) Sim. Especificação: _____

O laudo/atestado médico deverá ser fornecido a: _____

6. Você tem conhecimento de parentes/amigos próximos ao participante aprovados para a mesma turma do Empretec?

) Não.

) Sim. Informe nomes e grau de parentesco/relacionamento: _____

7. Em caso de emergência, o participante informou as seguintes pessoas para contato durante o Empretec:

NOME	RELAÇÃO COM O PARTICIPANTE	TELEFONE

Anexo: Perfil CCE do participante.

ANEXO IX – AVALIAÇÃO DO EMPRETEC

Nome completo: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Caro participante,

a seguir, você encontrará uma série de questões que têm por objetivo conhecer sua opinião sobre esse treinamento e possibilitar sua melhoria e desenvolvimento permanentes. Por favor, não deixe de respondê-las – suas respostas serão mantidas sob sigilo.

Atenciosamente,

Coordenação do Empretec no Brasil

Nas questões a seguir, por favor utilize a classificação do quadro abaixo:

1 PÉSSIMO	2 RUIM	3 REGULAR	4 BOM	5 EXCELENTE
--------------	-----------	--------------	----------	----------------

De forma geral, como você avalia o Empretec?

Com relação ao processo de inscrição para o Empretec, como você avalia...

1. A cordialidade do atendimento do Sebrae?	
2. A velocidade do atendimento do Sebrae?	
3. As informações fornecidas pelo Sebrae sobre o Empretec?	
4. As respostas fornecidas pelo Sebrae às suas dúvidas?	
5. A facilidade de uso do website Empretec/Portal Sebrae (por favor, marque “zero” se você não tiver utilizado essa opção)	

Com relação ao processo de seleção (entrevista prévia) para o Empretec, como você avalia...

6. A cordialidade do atendimento do entrevistador?	
7. A pontualidade da entrevista?	
8. As informações fornecidas pelo entrevistador sobre o Empretec e as respostas às suas dúvidas?	
9. O local e infraestrutura utilizados para a entrevista?	

Com relação à infraestrutura para o Empretec, como você avalia...

10. A localização escolhida e o acesso para a realização do Empretec?	
11. As instalações físicas e o nível de conforto do local onde ocorreu o Empretec?	
12. As instalações sanitárias do local onde ocorreu o Empretec?	
13. A qualidade dos lanches oferecidos durante o Empretec?	
14. O atendimento recebido no local de realização do Empretec?	

Com relação ao trabalho durante o Empretec, como você avalia...

15. Os materiais impressos distribuídos e utilizados durante o Empretec (Manual do Participante e Folhas de Trabalho)?	
16. Os exercícios e vivências realizados durante o Empretec?	
17. Os slides/cartazetes utilizados em sala durante o Empretec?	
18. Os vídeos empresariais assistidos durante o Empretec?	
19. O cumprimento dos horários propostos para o trabalho no Empretec?	
20. O trabalho dos facilitadores como equipe?	

O espaço abaixo se destina a uma avaliação individual dos facilitadores. Por favor, escreva o nome e sua avaliação para o trabalho de cada um deles:

NOME DO FACILITADOR	AVALIAÇÃO

Você tem algum comentário sobre a avaliação da equipe de facilitadores?

Você gostaria de deixar algum comentário adicional sobre o Empretec?

Por favor, escreva a seguir o nome e telefone de pessoas a quem você recomendaria o Empretec:

NOME	TELEFONE DE CONTATO

ANEXO X – AVALIAÇÃO DO CONSULTOR SELECIONADOR *TRAINEE*

Nome do consultor selecionador avaliador: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Nome do consultor selecionador *trainee*: _____

CPF: _____ Data: ____ / ____ / ____

Avalie o consultor selecionador *trainee* de acordo com os critérios listados na escala a seguir (para melhor compreensão do significado de cada critério, por favor, consulte o Manual de Seleção Empretec):

1 INSUFICIENTE	2 REGULAR	3 SATISFATÓRIO	4 PLENAMENTE SATISFATÓRIO
CRITÉRIO: RECEPÇÃO E ENTREVISTA PRELIMINAR			AVALIAÇÃO
Recepção do candidato a participante			
Estabelecimento de rapport			
Esclarecimentos sobre o Empretec			
Apresentação da estrutura da entrevista			
Condução direcionada da entrevista preliminar			
Postura corporal durante a entrevista			
CRITÉRIO: ENTREVISTA FOCADA			AVALIAÇÃO
Identificação correta dos comportamentos			
Formulação de perguntas			
Condução direcionada da entrevista focada			
Estratégia de afunilamento			
Inferências e julgamentos			
Avaliação do questionário de saúde e adoção de providências necessárias			
CRITÉRIO: RETORNO AO ENTREVISTADO			AVALIAÇÃO
Devolutiva da entrevista			
Encaminhamento a outros produtos Sebrae			

CRITÉRIO: CONTROLE DO TEMPO	AVALIAÇÃO
Utilização adequada do tempo disponível nas etapas preliminar, focada, devolutiva e de fechamento Comentários metodológicos (todos os comentários a seguir deverão ser suportados por fatos específicos — descrição da situação ocorrida e comportamento aplicado):	
Parecer conclusivo:	

Considerações gerais: _____

