

VIA

REVISTA

Ano 3 - Nº4 - setembro de 2018

Incubadoras: o que são e para que servem?

A importância da
sustentabilidade
financeira das
incubadoras

Incubadora de
Florianópolis está
entre as cinco
melhores do
mundo

Entrevista com
José Alberto
Sampaio Aranha,
presidente da
Anprotec

Atuação em
rede: uma
relação
ganha-ganha

Incubadoras
brasileiras: três
décadas de história



Saudações caro leitor,

É com prazer que apresentamos a quarta edição da VIA Revista, publicação institucional do grupo de pesquisa em Habitats de Inovação e Empreendedorismo VIA Estação Conhecimento, da Universidade Federal de Santa Catarina. Após abordarmos o conceito de cidades inteligentes, mergulharmos na temática dos Parques Científicos, Tecnológicos e de Inovação, e tratarmos dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs), agora chegou a vez de difundirmos informações sobre as Incubadoras.

Nos textos a seguir, que transitam entre pesquisas acadêmicas e jornalismo, você terá a oportunidade de conhecer a história do movimento de incubação, entender o papel e importância das incubadoras no amplo ecossistema de inovação, ler sobre suas características, compreender os ganhos da atuação em rede e refletir sobre o futuro deste habitat de inovação.



Para produzir esta revista conversamos com diversos especialistas, aos quais agradecemos muito por compartilharem seu conhecimento. Contamos, por exemplo, com uma entrevista exclusiva com o presidente da Anprotec, José Alberto Sampaio Aranha, que acompanha o movimento das incubadoras desde o seu início. Também usamos como referência várias pesquisas desenvolvidas pelo grupo VIA, que estão disponíveis online para os interessados em conhecer os textos completos, bem como as referências citadas.

Desejamos uma ótima leitura!

Clarissa Stefani Teixeira,
Araci Hack Catapan

Professoras UFSC e líderes do Grupo de Pesquisa CNPq

expediente



Universidade Federal de Santa Catarina

Reitor: Prof. Ubaldo Cesar Balthazar



Departamento de Engenharia do Conhecimento

Chefe de depto: Prof. José Leomar Todesco

Programa de Pós-Graduação em Engenharia e
Gestão do Conhecimento (EGC)

Coordenadora: Profa. Gertrudes Aparecida Dandolini



Grupo de Pesquisa em
Habitats de Inovação e Empreendedorismo

Corpo Docente: Araci Hack Catapan

Clarissa Stefani Teixeira

Hans Michael Van Bellen

Marcio Vieira de Souza

Via Revista

Projeto Gráfico: Mariana Barardi

Edição: Tatiana Wittmann (SC 01152 JP)

<http://via.ufsc.br/>

ISSN 2525-6890

Fotos cap: Designed by Peoplecreations / Freepik

SUMÁRIO

Clique nos títulos e vá direto ao conteúdo de seu interesse

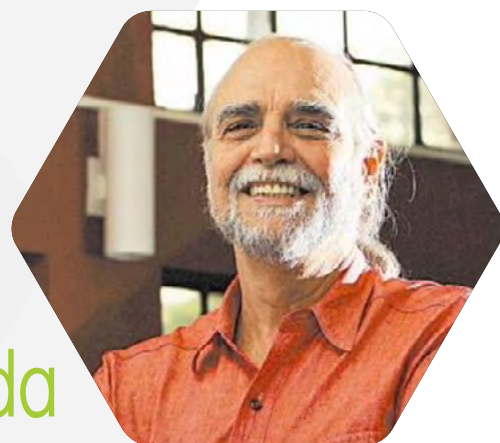


5 Incubadoras: o que são e para que servem?



12 Incubadoras brasileiras: três décadas de história

17 Entrevista: José Alberto Sampaio Aranha (Anprotec)



22 A importância da sustentabilidade financeira das incubadoras



26 Artigo: Transformando as incubadoras por meio do Cerne



31 Análise das incubadoras universitárias do Brasil

36 Incubadora de Florianópolis está entre as cinco melhores do mundo



40 Premiação internacional da UBI Global reconhece incubadoras



43 Análise das características das incubadoras de base tecnológica

47 Atuação em rede: uma relação ganha-ganha





Foto: Shridhar-Gupta/Unsplash

REPORTAGEM

Por Tatiana Wittmann

Incubadoras: o que são e para que servem?

Um dos principais e mais antigos habitats de incentivo ao empreendedorismo no Brasil, as incubadoras apoiam a criação e o desenvolvimento de negócios inovadores.

Pré-incubadoras, incubadoras, aceleradoras, makerspace, LABs, núcleos de inovação e tecnologia, coworking, parques científicos e tecnológicos, centros de inovação, centros de pesquisa e desenvolvimento. São tantos os conceitos que as vezes os empreendedores de primeira viagem podem ficar um pouco confusos. E não é por acaso, afinal de contas, todos estes são habitats de inovação, locais planejados para compartilhamento de informações e conhecimentos favoráveis ao empreendedorismo e à inovação.

Um dos principais e mais antigos habitats de incentivo ao empreendedorismo são as incubadoras de empresas, que surgiram no mundo no final da década de 50. Trata-se de uma organização que tem como objetivo principal auxi-



liar empreendimentos em fases iniciais, oferecendo suporte gerencial e técnico para que se desenvolvam e prosperem no mercado. Entre os serviços oferecidos estão: espaço físico; acesso à Internet; telefonia; conexão com instituições financeiras, instituições de pesquisa e órgãos governamentais; e apoio administrativos e assistenciais em diferentes áreas, como marketing, finanças, contabilidade, recursos humanos e jurídica. “Resumidamente, incubadora é um lugar onde as pessoas recebem suporte para transformar ideias em negócios exitosos”, sintetiza o doutor em Ciência da Computação e consultor organizacional, Marcos Suassuna. “Neste lugar, os empreendedores têm acesso a estruturas e pro-

cessos, entram em contato com diferentes tecnologias, conhecem pessoas especializadas e trocam experiências com outros empreendedores. A incubadora é um ambiente muito fértil para a inovação”, completa.

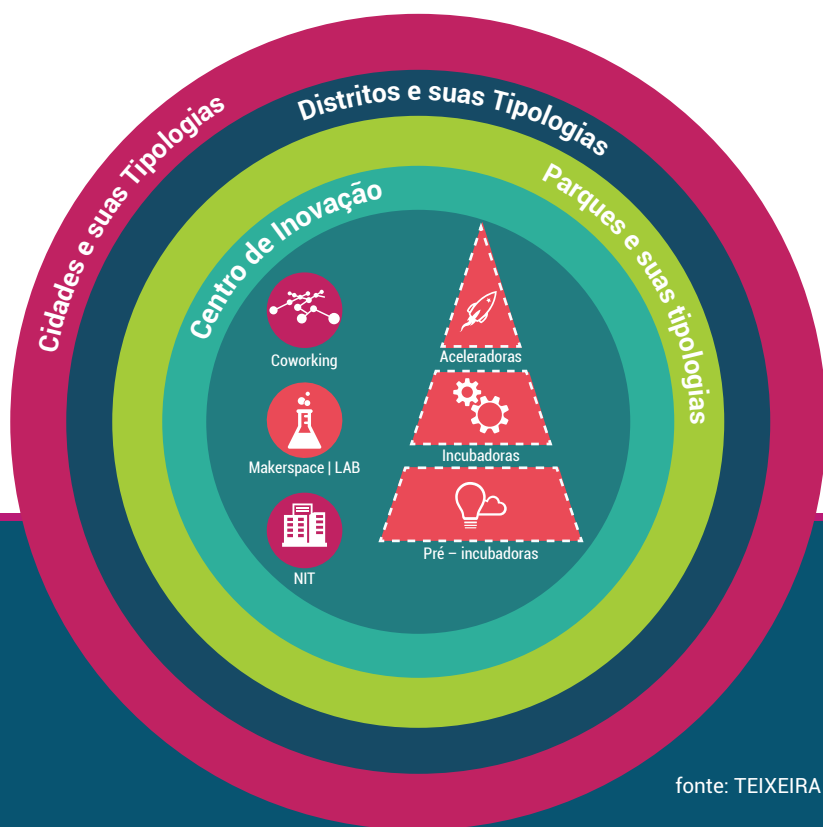
O crescimento das incubadoras se deu principalmente pela demanda crescente de pessoas que buscavam criar empreendimentos próprios, mas não possuíam conhecimento necessário. “As universidades não formam profissionais preparados para abrir seu próprio negócio. Médicos, advogados, jornalistas e até mesmo profissionais de tecnologia da informação (TI) não se formam com conhecimento em recursos humanos, marketing e



“Resumidamente, incubadora é um lugar onde as pessoas recebem suporte para transformar ideias em negócios exitosos. Neste lugar, os empreendedores têm acesso a estruturas e processos, entram em contato com diferentes tecnologias, conhecem pessoas especializadas e trocam experiências com outros empreendedores. A incubadora é um ambiente muito fértil para a inovação”

Marcos Suassuna,

Doutor em Ciência da Computação e consultor organizacional



fonte: TEIXEIRA (2018)

finanças, por exemplo", alerta Suasuna. Neste cenário, o grande papel das incubadoras universitárias é o de transformar seus pesquisadores e cientistas em empreendedores. Nas incubadoras, os empreendedores têm acesso a capacitações, consultorias, treinamentos, mentorias e assinaturas de revistas e jornais, para que possam estar sempre bem informados em relação ao mercado.

O consultor Marcos Suasuna, que integra o movimento de inovação há quase 20 anos, ressalta que o processo de incubação busca validar as ideias e criar valor para as empresas geradas. "As vezes o empreendedor entra na incubadora com uma ideia, mas com o tempo percebe que ela não vai funcionar no mercado. Com o conhecimento adquirido na incubadora ele pode até mesmo gerar outra ideia e desenvolver um negócio bem diferente do inicial", explica o consultor.

Na incubadora do Instituto Genesis, da **Puc-Rio**, por exemplo, muitas ideias já foram descartadas ou reformuladas. Com 21 anos de atuação, o Genesis é uma das incubadoras mais premiadas do Brasil, tendo seu trabalho reconhecido tanto pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (**Anprotec**), quanto pela **UBI Global**, que produz um ranking mundial de incubadoras de empresas e aceleradoras vinculadas a universidades. Até 2017, o Genesis graduou mais de 61 empreendimentos, ou seja, 61 empresas passaram por todo o processo de incubação e ficaram prontas para atuar no mercado. "Iniciamos como uma incubadora universitária de base tecnológica, hoje somos multisetorial e temos 18 projetos, entre pré-incubados (em fase de ideação) e incubados (em fase de consolidação do negócio)", explica a coordenadora da Incubadora do Instituto Gênesis, Clarice Martuscello.



"O gestor deve ter visão estratégica, ouvir as empresas incubadas e ter uma percepção aguçada para poder identificar as necessidades de cada empreendimento e poder intervir antes do problema, trazendo para perto os agentes que podem apoiar naquele momento"

Clarice Martuscello,

Coordenadora da
Incubadora do Instituto
Gênesis



Como funciona uma incubadora

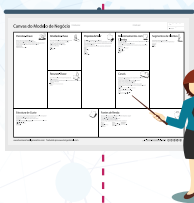
O QUE É UMA INCUBADORA?

Organização que auxilia empreendimentos em fases iniciais oferecendo suporte por meio da disponibilização de espaço por período limitado e serviços que possam consolidar a ação empreendedora e ligar os empreendedores ao mercado, clientes, parceiros. Prepara empresas nascentes diante de um cenário competitivo e arriscado.

A QUEM SE DESTINA?

Geralmente aceitam propostas apresentados por pessoas físicas (em processo de formalização da empresa) e empresas novas e existentes instituídas por pessoa jurídica.

1 SELEÇÃO



Para participar do **processo de incubação** é necessário fazer a inscrição em **edital** que ocorre ao longo do ano. Geralmente é compreendido em três etapas:

- inscrição no site da incubadora
- análise do negócio
- entrevista relacionada ao negócio

Geralmente os critérios analisados são:

- Mercado
- Capital
- Empreendedores
- Tecnologia (produto, serviço, processo)
- Gestão



No edital constam todos os prazos e as etapas do processo

2 PROCESSO DE INCUBAÇÃO

No processo de incubação são oferecidos, além de espaço físico por período limitado dentro da incubadora, serviços administrativos e assistenciais nas áreas como marketing, finanças, recursos humanos, entre outros. Inclui acesso a uma rede de provedores de serviços especializados, instituições financeiras, instituições de pesquisa e órgãos governamentais assim como networking.



3 BENEFÍCIOS

- Espaço físico dentro de um ambiente inovador e empreendedor
- Serviços de capacitação, assessorias, mentorias em áreas necessárias a empresa
- Networking e contato com redes de investimento, financiamento



4 PERÍODO DE INCUBAÇÃO

O prazo de permanência da empresa selecionada na Incubadora é geralmente 2 a 4 anos prorrogáveis (ou não) de acordo com o tempo estipulado pela própria Incubadora. O período de incubação também é definido pelas avaliações periódicas realizadas junto aos empreendedores.



5 GRADUAÇÃO

Última fase do processo de incubação quando a empresa sai da incubadora. Após o período de incubação a empresa já estará pronta para ser inserida no mercado.

fonte: AZEVEDO e TEIXEIRA (2016).

Tipos de incubação

A maioria das incubadoras nasceram dentro das universidades, com o objetivo transformar as ideias dos alunos e professores em negócios voltadas principalmente aos setores de conhecimento científico-tecnológicos, como informática, biotecnologia e automação industrial. "Com o tempo começaram a surgir novas demandas no mercado e incubadoras passaram a ser criadas para atender a setores específicos, como as incubadoras de cooperativas, que são especializadas em dar suporte para formação e consolidação de cooperativas", explica Marcos Suassuna.

Outros tipos de incubadoras comuns são as incubadoras agroindustriais, culturais, de artes, sociais, de serviços e mistas, que abrigam empresas de base tecnológica e de setores tradicionais. E é cada vez mais comum incubadoras serem criadas para atender necessidades das instituições nas quais estão instaladas, como órgãos públicos, federações, associações e sindicatos. "Independentemente da área de atuação, o que se espera de uma empresa, após o seu período de incubação, é que ela esteja preparada para ingressar no mercado como um negócio sólido, duradouro e de sucesso, gerando empregos e

impostos, e diversificando e fortalecendo a economia local", ressalta o consultor.

Processo de incubação

Não existe um modelo único de processo de incubação. Ele varia de acordo com o tipo de incubadora e até mesmo com a cultura local. De qualquer forma, o processo é compreendido por etapas que garantem a criação, desenvolvimento e fortalecimento do empreendimento. Podemos dividir o processo em três etapas principais: implantação, crescimento e maturação.



O programa de incubação do **Porto Digital**, em Recife, por exemplo, tem duração de 12 meses e está estruturado em três etapas. Na primeira etapa o time de empreendedores recebe capacitação, coaching e mentoria para a modelagem do negócio. Num segundo momento, eles são preparados para desenvolver, aperfeiçoar e lançar a solução no mercado, além de serem capacitados para incrementar a base de usuários e/ou clientes. Por último, a empresa incubada recebe apoio para amadurecer o ser negócio e fazê-lo crescer.

O gestor da incubadora tem um papel muito importante ao longo deste processo. Mais do que gerenciar a estrutura física e os serviços oferecidos, é ele quem deve acompanhar o desenvolvimento dos empreendimentos incubados. “O gestor deve ter visão estratégica, ouvir as empresas incubadas e ter uma percepção aguçada para poder identificar

as necessidades de cada empreendimento e poder intervir antes do problema, trazendo para perto os agentes que podem apoiar naquele momento”, explica a coordenadora da Incubadora do Instituto Gênesis, Clarice Martuscello. “O gestor de incubadora pode ter diferentes formações. O importante é que ele tenha não só uma visão sistêmica, como jogo de cintura e olhar humano. É preciso saber lidar com pessoas diferentes e ser articulador”, acredita a coordenadora.

A experiência da incubação

Como é possível verificar, passar por um processo de incubação é como ter uma aula prática constante de como criar e desenvolver um negócio inovador. Os fundadores da Resultados Digitais, empresa de marketing digital com sede em Florianópolis (SC), sabem bem como funciona este processo. A empresa foi incubada por dois anos no MI-



“A incubação nos possibilitou um grande aprendizado em processos e melhoria contínua, e nos possibilitou refinar o plano de negócio e iniciar nosso desenvolvimento como gestores”.

Bruno Ghisi,

Diretor de Produto e Engenharia da Resultados Digitais

DITEC da Associação Catarinense de Tecnologia (Acate) e mais dois anos no Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas (Celta), antes de inaugurar sua sede própria em 2016. “Foi um período muito importante. Todos nós (os cinco fundadores) já tínhamos uma proximidade com o ecossistema de inovação desde a época da universidade. Mesmo assim, a incubação nos possibilitou um grande aprendizado em processos e melhoria contínua, e nos possibilitou refinar o plano de negócio e iniciar nosso desenvolvimento como gestores”, conta o cofundador e diretor de Produto e Engenharia da Resultados Digitais, Bruno Ghisi.

Desde a sua fundação, em 2011, o objetivo da Resultados Digitais é ser uma plataforma de crescimento de empresas por meio de marketing digital. “Com o tempo a missão se tornou maior, passamos a educar o mercado, ampliamos nosso portfólio e, atualmente, estamos expandindo para o exterior, com escritórios no México e Colômbia”, comemora Ghisi.

Um dos aprendizados que os fundadores tiveram durante a incubação, e que foi validado no mercado, é a importância do desenvolvimento rápido e contínuo das pessoas. “Empresas como a nossa, que tem uma jornada exponencial e acelerada (a empresa foi fundada em 2011 por 5 empreendedores e hoje tem cerca de 700 funcionários), precisa estar sempre desenvolvendo seu pessoal, não só para formar novos líderes, mas também para antecipar problemas”, acredita Ghisi. “Para tanto, investimos em cursos, mentorias, coaching, e em troca com pares de outras empresas”, exemplifica.

Ambientes de inovação complementares

Quando surgiram as aceleradoras e os coworkings, muitos imaginaram que as incubadoras perderiam a força. “No início as aceleradoras foram vistas como ‘substituidoras’ das incubadoras e houve um certo estranhamento, mas hoje o movimento de inovação já entende que se tratam de

ambientes complementares”, lembra a coordenadora Clarice Martuscello. “Coworking, incubadoras e aceleradoras são organizações que possuem papéis, atividades, práticas e estruturas diferentes para o suporte a empreendimentos”, explica a coordenadora. “Porém elas não são estanques. Cada uma pode, por exemplo, utilizar práticas e metodologias mais comuns em outros habitats”, completa o consultor Marcos Suassuna.

A maioria das empresas incubadas são startups, que são, em sua essência, empreendimentos com o objetivo de desenvolver um modelo de negócio sustentável, repetível e escalável, em condições de alto grau de incerteza, ao redor de um produto, serviço ou processo. “É importante que elas passem pelo processo de incubação para testar e validar sua ideia. Mas nada impede que ela utilize um espaço de coworking, onde pode interagir com diferentes profissionais e empresas, e, uma vez preparada, possa submeter seu projeto para uma aceleradora”, explica Suassuna.



Foto: rawpixel/unsplash



Foto: helena-lopes/unsplash

“Vamos potencializar ainda mais este ambiente fértil de criação e desenvolvimento de empreendimentos inovadores quando aprendermos a nos relacionar efetivamente em rede, aprendendo uns com os outros”

Marcos Suassuna

As aceleradoras têm como objetivo principal apoiar o desenvolvimento e rápido crescimento de startups por meio de investimento financeiro. A expectativa do retorno é de curto prazo, e a aceleração engloba um processo rigoroso de monitoramento e o cumprimento de regras de governança corporativa. “A aceleração demanda uma certa musculatura do empreendimento e, mesmo assim, nem toda startup pode ser acelerada. Alguns negócios, por exemplo, passam por aprovações específicas, como os da área de saúde e de biotecnologia, e outros não são escaláveis ao ponto de gerar lucros altos”, explica o consultor.

Já o coworking tem como foco principal o compartilhamento de espaço e recursos de escritório. Por reunir profissionais e empresas de diferentes áreas, é um ambiente fértil de troca de impressões e de ide-

ação, que acontece de maneira informal e com intensidades diferentes de acordo com seus usuários. “Alguns coworkings já estão se apropriando de metodologias de incubadoras, divulgam editais e promovem conversas com especialistas”, conta Suassuna. O consultor finaliza afirmando que o movimento de inovação só ga-

nha com a criação de novos habitats de apoio aos empreendimentos inovadores. “Vamos potencializar ainda mais este ambiente fértil de criação e desenvolvimento de empreendimentos inovadores quando aprendermos a nos relacionar efetivamente em rede, aprendendo uns com os outros”, conclui. ■

Saiba Mais:

AZEVEDO, I. S. C.; TEIXEIRA, C. S. (orgs). **Incubadoras: alinhamento conceitual** [recurso eletrônico]. Florianópolis: Perse, 2016. 29p. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/07/e-book-incubadoras.pdf>>.

FERREIRA, M. C. Z.; TEIXEIRA, C. S. (orgs). **Pré-incubadora: Alinhamento Conceitual** [recurso eletrônico]. Florianópolis: Perse, 2017. 19p. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/05/e-book-pre-incubadora.pdf>>.

_____. **Terminologia de habitats de inovação: Alinhamento Conceitual** [recurso eletrônico]. Florianópolis: Perse, 2016. 52p. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/04/terminologia-de-habitats-de-inovacao.pdf>>.

TEIXEIRA, C. S.; ALMEIDA, C. G.; FERREIRA, M. C. Z. (orgs). **Habitats de Inovação: alinhamento conceitual** [recurso eletrônico]. Florianópolis: Perse, 2016. 10p. Disponível em: <via.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/07/e-book-habitats-de-inovacao.pdf>.

TEIXEIRA, Clarissa Stefani. **Habitats de inovação e a necessidade de alinhamento conceitual para fortalecimento do ecossistema**. Teixeira, Clarissa Stefani.; Depiné, Ágatha. (Org). Habitats de inovação: conceito e prática, Perse, p. 9-12, 2018. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/download-ebook-habitats-de-inovacao-conceito-e-pratica/>>



REPORTAGEM

Por Tatiana Wittmann

Incubadoras brasileiras: três décadas de história

Da oferta de espaço físico ao foco em gerar empresas inovadoras de alto impacto, muitas foram as mudanças no perfil das incubadoras brasileiras.

Historicamente, as incubadoras têm como objetivo acompanhar o nascimento de um negócio inovador desde o seu estágio inicial, apoiar no seu desenvolvimento e prepará-lo para atuação no mercado. No Brasil, as primeiras incubadoras começaram a surgir após o lançamento de um edital do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), em 1984, para a criação de parques tecnológicos no País. E o movimento ganhou força com a fundação, em 1987, da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec).

Seguindo uma característica internacional, as primeiras incubadoras brasileiras nasceram dentro das universidades ou estavam a elas ligadas. “Na



época, o objetivo principal era transformar a tecnologia e conhecimento das universidades em negócio e levá-los para o mercado”, conta o especialista em incubação de empresas e coordenador de projetos da Anprotec, Carlos Eduardo Bizzotto.

A década de 90 foi marcada pelo crescimento do número de incubadoras e pela oferta de capacitações para empresas incubadas e para incubadoras. “Desde o início do movimento, a Anprotec realiza benchmark fora do país e repassa esse conhecimento para as incubadoras brasileiras em forma de cursos e em eventos que ela organiza”, destaca Bizzotto.

Atualmente, de acordo com dados da Anprotec, existem 369 incubadoras de empresas em operação no Brasil, cerca de 90 iniciativas de parques tecnológicos e 35 aceleradoras. “É importante destacar que as incubadoras brasileiras atuam de maneira alinhada com as melhores práticas do mundo”, comemora o especialista.

Quatro gerações de incubadoras: amadurecimento

Desde o seu surgimento nos anos 80 até os dias atuais muita coisa mudou no movimento de inovação e nas incubadoras brasileiras. O “Estudo de Impacto Econômico: segmento de incubadoras de empresas do Brasil”, publicado em 2016 pela Anprotec e pelo Serviço

Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), aponta que as incubadoras brasileiras estão em sua terceira geração.

A Associação considera como de primeira geração as incubadoras que tinham como foco a oferta de espaço físico de boa qualidade a baixo custo, além da oferta de recursos compartilhados. Outra característica importante dessa geração é a atuação como um ambiente para transformar as tecnologias geradas em universidades e centros de pesquisa em negócios, numa estratégia que pode ser entendida como “technology push”.

Já a segunda geração passa a oferecer serviços de apoio ao desenvolvimento empresarial, como treinamentos e assessorias. “Isso começa a acontecer no meio da década de 90. A incubadora deixa de ser apenas um espaço físico adequado para a inovação, e passa a ser uma organização com olhar para o mercado”, explica Bizzotto. Este viés é chamado de “market pull”. “No final da década, o Sebrae começa a ter uma participação mais intensa no movimento, com dois focos principais: a ampliação da oferta de serviços pelas incubadoras e a diversificação do tipo de incubação”, explica o especialista.

E as incubadoras da terceira geração, além dos elementos disponibilizados pelas incubadoras das duas gerações anteriores, focam sua atuação na criação e na operação de redes para acesso a recursos e



“É importante destacar que as incubadoras brasileiras atuam de maneira alinhada com as melhores práticas do mundo”

Carlos Eduardo Bizzotto,

Especialista em incubação de empresas e coordenador de projetos da Anprotec

conhecimentos, e na oferta mentorias e coaching. “O foco está no networking e na atuação em rede para o melhor desenvolvimento da empresa incubada. A incubadora também percebe a importância de estar em sintonia com todo ecossistema de inovação”, ressalta Bizzotto.

Segundo o especialista, atualmente está surgindo uma quarta geração de incubadoras, que, além de ter uma preocupação em dar suporte de qualidade e oferecer os melhores serviços para o desenvolvimento das empresas incubadas, também tem um olhar para o impacto

destes empreendimentos. “O foco passa a ser a geração de empreendimentos de alto impacto - social, ambiental, econômico - para promover o desenvolvimento da região. Não basta mais apenas gerar empresas de qualidade, ela precisa contribuir para que o ecossistema se desenvolva”, destaca o especialista.

Para Bizzoto, as incubadoras de hoje devem se apoiar no tripé: gerar empresas inovadoras, promover o desenvolvimento regional e atuar em rede.

Gestão profissional

A Anprotec tem um papel importante no amadurecimento tanto das empresas incubadas, quanto das próprias incubadoras. Inicialmente o olhar da Associação estava na capacitação dos empreendimentos incubados, mas com o tempo

se percebeu que investindo nas incubadoras em si seria possível aumentar o número e a qualidade das empresas incubadas, melhorar os resultados e aumentar o impacto do investimento, gerando mais empregos e impostos. “A grande maioria dos gerentes de incubadoras eram na verdade síndicos de condomínio empresarial, que não planejavam e monitoravam o desenvolvimento das empresas incubadas”, lembra Bizzotto.

Com esta realidade em mente, em 2004, um grupo de especialistas da Anprotec e do Sebrae começou a estudar o que levava algumas incubadoras a terem sucesso e gerarem empresas inovadoras de qualidade. Com base neste estudo foi construído coletivamente o Modelo Cerne, uma plataforma que determina boas práticas a serem adotadas em diversos processos-chave das in-

cubadoras e que visa promover a melhoria expressiva nos resultados das incubadoras de diferentes setores de atuação. “O objetivo principal é possibilitar que as incubadoras contribuam efetivamente com o desenvolvimento local, selecionem e apoiem empreendimento realmente inovadores, e participem de uma rede de relacionamento”, conta o especialista.

Uma primeira cartilha do Modelo Cerne foi lançada em 2008. Já o modelo completo - que conta com conjunto de princípios, descrição de processos e práticas e manuais de implantação - foi lançado em 2011 e revisado em 2013 e em 2018. Atualmente o modelo é dividido em quatro níveis de maturidade, estimulando que a incubadora passe a ter uma atuação global.



Foto: rawpixel/unsplash



Desde o seu lançamento, mais de mil gerentes de incubadoras foram capacitados para implementar a plataforma e cerca de 30 consultores foram habilitados para replicar a plataforma em todo o Brasil. Para reconhecer as incubadoras que melhoraram sua gestão através da implantação do Modelo Cerne, a Anprotec passou a oferecer um processo de certificação. Em 2017, dezessete incubadoras foram certificadas no Cerne 1.

Do olhar local para o global

Uma das primeiras incubadoras do Brasil foi o **Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas (Celta)**, criada em 1986 dentro da Universidade Federal de Santa Catarina, em Florianópolis (SC), e hoje integrada à CERTI - Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras. "Esta iniciativa pioneira provocou uma mudança no setor econômico da capital catarinense. Em 15 anos deixamos de ser

conhecida somente como a Capital Mercosul do Turismo para ser conhecida como uma cidade que tem seu PIB impulsionado pela tecnologia", ressalta o diretor executivo do Celta, Tony Chierighini. "Na época não havia empresas de tecnologia em Florianópolis e hoje já são mais de 690. Só no Celta nasceram 106", conta Chierighini.

Para o diretor executivo do Celta, além do olhar para o desenvolvimento local e regional, as incubadoras precisam ter visão global. "É preciso ter uma visão do todo, saber o que está sendo feito nos outros países, do contrário ela vai ser engolida", alerta. "As empresas nela incubadas terão um potencial de crescimento muito maior se gerarem produtos que atendam não só à uma necessidade local, mas nacional e internacional", diz Chierighini. Com esta visão, o Celta possui programa **GO! Global Opportunities for Innovation**, que apoia a internacionalização das empresas incubadas



"Esta iniciativa pioneira provocou uma mudança no setor econômico da capital catarinense. Em 15 anos deixamos de ser conhecida somente como a Capital Mercosul do Turismo para ser conhecida como uma cidade que tem seu PIB impulsionado pela tecnologia"

Tony Chierighini,

Diretor executivo do Celta

por meio da instalação de uma filial delas em parques tecnológicos em diferentes partes do mundo.

O especialista em incubação de empresas, Carlos Eduardo Bizzotto, corrobora com a ideia de que a empresa incubada deve pensar em termos globais. "Não necessariamente ela precisa exportar, mas precisa ter um posicionamento que a possibilite competir no mercado internacional", explica. "Isso demonstra que ela está utilizando processos e tecnologias de ponta e que tem como disputar espaço com as multinacionais que atuam na sua região", completa.

Desafios futuros

Um dos principais desafios das incubadoras brasileiras é se tornarem autossustentáveis economicamente. "A maioria ainda não consegue gerar a sua própria receita para ser sustentável, muito pela característica do negócio. Sendo assim, o foco é na busca em diversificar a captação de recursos, para não ficarem dependentes de editais ou investidores específicos", explica Bizzotto.



Segundo o especialista, anualmente as empresas incubadas e graduadas geram em torno de R\$ 17 bilhões de faturamento. "É importante que o governo perceba o impacto que incubadoras têm, seja na geração de impostos e de postos de trabalho, seja no avanço tecnológico e na criação de produtos inovadores. O retorno para o governo é garantido", destaca o especialista. Segundo Bizzotto, as incubadoras já transformaram a economia de muitas cidades, como Florianópolis (SC), Luzerna (SC), Santa Rita do Sapucaí (MG) e Campina Grande (PB).

Outro desafio para as incubadoras é, além de pensar no seu processo, também focar no seu resultado. "É preciso passar para um novo patamar de atuação, onde a incubadora gere empreendimentos com grande potencial de crescimento e alto impacto no desenvolvimento da região", explica o especialista em incubação de empresas.

Carlos Eduardo Bizzotto também destaca a necessidade das próprias

incubadoras se internacionalizarem. "Ela precisa estar preparada para atuar num contexto global, ter parceiros internacionais, integrar redes globais, participar de premiações internacionais", diz.

E, por último, com a criação de novos habitats de inovação, como aceleradoras, coworkings e makerspace, as incubadoras precisam refletir sobre o seu processo, definir bem o seu papel, interagir no ecossistema de inovação na qual está inserida e atuar verdadeiramente em rede para facilitar o processo de empreender. "O perfil do empreendedor mudou e suas necessidades também. Eles querem dinamicidade. Querem fazer a diferença. Não estão presos a rótulos", destaca Bizzotto. "Cada vez mais o olhar deve estar no empreendimento e no contexto do ecossistema. É preciso reduzir as barreiras entre esses habitats. O mesmo empreendimento pode circular pelos ambientes e usufruir dos diferentes serviços que eles oferecem, uma vez que são complementares", finaliza. ■

Saiba Mais:

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico**. Brasília: ANPROTEC, 2012. 24p. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22-06_FINAL_pdf_59.pdf>

_____. **Estudo de impacto econômico: segmento de incubadoras de empresas do Brasil**. Brasília: ANPROTEC/SEBRAE, 2016. 26p. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/Relata/18072016%20Estudo_ANPROTEC_v6.pdf>

AZEVEDO, I. S. C.; TEIXEIRA, C. S. (orgs). **As Incubadoras de Santa Catarina** [recurso eletrônico]. Florianópolis: Perse, 2018. 51p. Disponível em: <www.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/04/e-book-Perfil-das-Incubadoras-de-SC.pdf>

ENTREVISTA

Por Tatiana Wittmann

José Alberto Sampaio Aranha

Presidente da Anprotec faz um resgate histórico da promoção de empreendimentos inovadores no Brasil, fala sobre o papel das incubadoras e conta como vê o futuro do movimento.

No início deste ano, José Alberto Sampaio Aranha assumiu a presidência da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec). Criada em 1987, a Associação é líder do movimento de promoção de empreendimentos inovadores no Brasil e reúne cerca de 370 associados, entre incubadoras de empresas, parques tecnológicos, aceleradoras, coworkings, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação.

Nesta entrevista, o presidente da Anprotec fala sobre o histórico das incubadoras no País, o papel do empreendedorismo inovador, as mudanças no cenário de inovação com a chegada de novos mecanismos e como vê o futuro das incubadoras no Brasil.



1. Quando e como se deu o início das incubadoras de empresas no Brasil?

As primeiras incubadoras surgem no Brasil na década de 80, como consequência de uma iniciativa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que lançou um edital para criação de cinco parques tecnológicos no País. Logo depois, os próprios gestores de incubadoras se reuniram para criar um movimento, o que é um diferencial brasileiro, uma vez que nos Estados Unidos ele está mais próximo do capital de risco e na Europa ele é mais estatal.

O movimento brasileiro se espelhou muito no movimento americano. Nos Estados Unidos, os processos de incubação de empresas já aconteciam desde os anos 60, quando foram criados como uma forma de resgate do trabalho e o desenvolvimento local, após o fechamento de uma grande fábrica deixar muitos desempregados em Nova Iorque. Atualmente, o movimento americano é liderado pela National Business Incubation Association (NBIA), que foi criada nos anos 80.

2. O que mudou de lá para cá?

As incubadoras em si seguem mais ou menos o mesmo princípio desde quando começaram a ser criadas. Elas nasceram dentro das universidades, com o propósito de transformar o conhecimento acadêmico em produtos e serviços inovadores para a sociedade e, no Brasil, a maioria delas ainda está

vinculada à academia e aos centros de pesquisa. As incubadoras eram, e ainda são, um mecanismo de interação entre as universidades e o mercado.

O que mudou muito foi o movimento, que ficou mais complexo com o surgimento de novos mecanismos de geração de empreendimentos. O movimento de incubação nasce dentro das universidades, mas logo se estende para órgãos públicos e empresas, por exemplo. As cidades percebem a importância de ter espaços de inovação, surgem os parques tecnológicos e, mais recentemente, as aceleradoras passam a fazer parte deste ecossistema. Hoje temos uma cadeia de apoio ao empreendimento que vai desde a ideia até a abertura de capital na bolsa de valores.

Atualmente também passou a se entender que não adianta uma incubadora apenas gerar uma empresa, é preciso que ela seja realmente inovadora, que tenha alta escalabilidade, que provoque grandes transformações e gere empregos.

3. Qual o papel do gestor de incubadoras para o sucesso dos empreendimentos?

No Brasil se criou a carreira de gerente de incubadora, que hoje vemos como um gestor de território de inovação, um líder de desenvolvimento local. Ele não pode mais olhar só para dentro da incubadora, mas para todo o sistema do lado

de fora. O gestor deve se preocupar com a organização interna, que inclui, por exemplo, a estrutura física, necessidades dos empreendimentos incubados e interação entre incubados; mas também deve olhar para fora, conhecer os modelos de gestão que estão sendo utilizados, participar de redes, conhecer as políticas públicas, acompanhar os mercados, etc. O ideal, na verdade, é que as incubadoras tenham dois gestores, que dividam esses dois papéis.

Internamente existem dois desafios. O primeiro é garantir que os empreendimentos tenham acesso aos apoios que necessitam, como assessorias e mentorias, para que se desenvolvam com qualidade. O segundo se refere à gestão da incubadora e, para isso, a Anprotec possui o Modelo Cerne, que identifica a maturidade da incubadora e possui boas práticas para serem adotadas em direção à melhoria contínua.

4. Quantas incubadoras de empresas existem atualmente no Brasil?

No Brasil existem cerca de 500 incubadoras. E existem vários tipos de incubadoras, não só as de base tecnológica, como era no início do movimento. Temos no País, por exemplo, incubadoras de setores tradicionais, incubadoras de cooperativas, incubadoras de economia solidária, incubadoras culturais e incubadoras tecnológicas. O fato do processo de incubação passar a ser usado por várias áreas é uma realidade maior no Brasil do que em outros países.

5. Fale um pouco mais sobre a Anprotec e como ela atua.

A Anprotec está diretamente ligada ao desenvolvimento de incubadoras de empresas no Brasil e foi criada em 1987 pelos próprios gestores destes espaços de inovação. Atualmente ela reúne as diferentes entidades promotoras de empreendimentos inovadores, como incubadoras, parques tecnológicos, aceleradoras, coworkings e outras organizações ligadas ao empreendedorismo e à inovação, como instituições de ensino, empresas e órgãos do governo.

O nosso maior desafio hoje é atender às necessidades deste grupo de associados, que é bastante diverso e possui demandas diferentes. E, além disso, ainda atuamos em um país enorme, que possui diferentes realidades e culturas. Por isso, buscamos fazer uma gestão por grupos, atuando de maneira personalizada. Promovemos atividades de capacitação, articulação de políticas públicas, e geração e disseminação de conhecimento de acordo com as diferentes necessidades dos nossos associados.

6. Como o senhor vê o ambiente de empreendedorismo inovador no Brasil?

O Brasil é um país empreendedor, que tem um índice alto de empreendedores. O problema é que nossos empreendedores não são inovadores. E o mundo mudou, está globalizado. Não podemos mais desenvolver empreendimentos que resolvam apenas um problema local. A demanda é global e a solução também precisa ser. Isso não significa que os empreendimentos devam ser elitizados. Ele pode sim resolver um problema social local, mas precisa ser aplicável em outros países que sofram da mesma questão.



Foto: ANPROTEC

Para fortalecer nosso ecossistema inovador precisamos melhorar nosso processo educacional. É preciso capacitar e qualificar melhor os nossos alunos para que eles se tornem empreendedores inovadores e que tenham um olhar global. Além disso, é importante garantir que o governo continue investindo em tecnologia e apoie os empreendedores para que eles possam competir mundialmente com seus produtos e serviços. Afinal de contas, empreendedores mais competitivos constroem países mais competitivos.

7. Qual o papel das incubadoras na agenda empreendedora do Brasil?

As incubadoras nasceram com o objetivo de transformar o conhecimento gerados nas universidades em negócios e serviços para o mercado. O Brasil é o 15º país do mundo em número de publicação de papers, tem um alto número de doutores, mas não sabe transformar isso em inovação. As incubadoras deveriam ter este papel de fazer a ponte entre conhecimento e prática, de efetivamente fomentar o empreendedorismo. Mas ainda temos uma dicotomia entre a ciência e tecnologia das universidades e das próprias incubadoras de universidades. Educação, extensão, pesquisa e a inovação deveriam ser mais alinhadas. Isso ajudaria muito na competitividade do País.

8. Como o momento político e econômico brasileiro pode impactar

no desenvolvimento da inovação no Brasil?

Acredito que estejamos vivendo um momento de ruptura, de mudança, de construção de um novo País. Paralelo ao caos que vemos na mídia todo dia, pequenas sementes estão sendo plantadas sem que tenhamos muito conhecimento. Fora deste sistema que está em crise temos a geração Y, os Millennials, que além de ter crescido numa época de grandes avanços tecnológicos, têm uma cabeça diferente, enxergam o mundo de uma forma diferente e lutam por causas. Se eles conseguirem colher tudo que estão plantando, teremos um Brasil completamente diferente.

9. E como as incubadoras e os demais integrantes do ecossistema de inovação podem apoiar o desenvolvimento do País?

Existe um movimento internacional que trata de empreendimentos de inovação com impacto social. O Brasil, por ser um país em desenvolvimento com muitos problemas sociais para solucionar, pode se tornar líder deste movimento no mundo. Não nos falta estímulo para o desenvolvimento de empreendedorismo de impacto, e nossas soluções podem resolver problemas sociais coletivos, de diferentes partes do mundo.

A Anprotec possui, em parceria com o Instituto Cidadania Empresarial (ICE) e o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o Programa de Incubação e

Aceleração de Impacto, que tem como objetivo mobilizar aceleradoras e incubadoras a desenharem estratégias para atrair, selecionar e acompanhar a estruturação de negócios de impacto social em seu portfólio.

10. O senhor citou as aceleradoras. O que mudou para as incubadoras com a chegada e crescimento de novos atores no ecossistema da inovação, como as aceleradoras e coworkings?

Quando elas chegaram houve um certo estranhamento, resistência e, até mesmo, receio de concorrência. Mas hoje já ficou evidente que não existe apenas um caminho para o processo de inovação, e isso é muito rico. As incubadoras e as aceleradoras têm processos e objetivos diferentes e podem ser complementares, trabalharem juntas.

A Anprotec tem um papel importante para este entendimento. Hoje temos entre os nossos associados, além das incubadoras, várias aceleradoras e, também, estamos nos aproximando dos coworkings.

11. Além do olhar global, que o senhor já abordou, muito tem se falado na internacionalização das startups. Qual a importância deste processo?

Este é um processo que está relacionado até mesmo com uma visão de política pública do governo. An-

tes o Brasil só pensava nas grandes empresas quando olhava para exportação, mas hoje já percebe que o ambiente é mais complexo e possui diferentes iniciativas que apoiam as startups nesse processo.

A Anprotec, junto com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex), por exemplo, desenvolve o Projeto de Internacionalização de Empresas Inovadoras, que inclui a land2land, uma plataforma de suporte às empresas que pretendem se instalar em ambientes de inovação, como parques tecnológicos e incubadoras de empresas em outros países. A Associação também apoia o StartOut Brasil, um programa de apoio à inserção de startups brasileiras nos mais promissores ecossistemas de inovação do mundo.

Também existem parcerias entre países e programas de incubação cruzada, através dos quais as empresas incubadas de um país passam um tempo aprendendo e compartilhando conhecimento em outro país. Todo esse processo também ajuda para que os empreendimentos inovadores tenham uma visão mais global, percebam como o seu produto e serviço pode servir em outros países.

12. Qual a importância de as incubadoras atuarem em rede?

Principalmente a possibilidade de trocar informações, que é funda-

mental. É muito difícil realizar algo sozinho. Só em rede podemos ter parâmetros, conhecer as melhores práticas, saber se nossos indicadores são bons ou não, conhecer o que está sendo feito em outros países com problemas similares aos nossos, e ter acesso a inovações que podem melhorar o nosso processo. Além de trocar informações, a rede também funciona como um fórum de discussão, um local de cocriação, de pautas conjuntas, inclusive de debate de políticas públicas. E essas discussões acontecem em todos os níveis, municipal, estadual, nacional.

13. Como você vê o futuro das incubadoras no País?

Acredito que no futuro nós não vamos falar dos agentes de inovação de maneira fragmentada (coworking, incubadora, aceleradora, etc). Vamos falar em ambientes urbanos de inovação. Hoje, os agentes estão aprendendo uns com os outros. Estão conhecendo e utilizando ferramentas e práticas como pitch, mentoria, hackathon, sistema de seleção, speech. Acredito que toda esta diversidade nos fará crescer e vamos chegar num momento em que vamos atuar como um sistema de inovação, no qual não fará sentido falar um empreendimento estar só na incubadora ou na aceleradora, todas vão atuar em conjunto. Vamos ter ambientes de inovação, com vários mecanismos diferentes. Os empreendimentos vão utilizar as ferramentas que precisarem desses diferentes mecanismos. ■



José Alberto Sampaio

Aranha – Como presidente da Anprotec, participa de diversas iniciativas, como do Conselho Deliberativo do Sebrae Nacional, da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), do Conselho Consultivo da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), e da Sala de Inovação do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC). Foi fundador e diretor do Instituto Gênesis da PUC-Rio, desde sua criação até março de 2016. Também ajudou a fundar e foi coordenador institucional da empresa júnior da universidade por mais de 10 anos. Foi diretor de novos empreendimentos da Redetec de 2011 a 2012, membro do Conselho do Instituto Endeavor Brasil, desde sua fundação, em 2000, até 2005; e membro do Conselho do Instituto Educacional da BM&FBOVESPA em 2010. É formado em Engenharia Química pela UFRRJ, pós-graduado em Administração pelo IAG PUC-Rio, Comércio Exterior pela Fundação Centro de Estudos de Comércio Exterior (CECEX) do RJ e MBA em empreendedorismo na Nova Southeastern University (Fort Lauderdale) – FL- USA.



Foto: rawpixel/unsplash

REPORTAGEM

Por Tatiana Wittmann

A importância da sustentabilidade financeira das incubadoras

Com a queda do investimento público em inovação, as incubadoras precisam definir novas estratégias de captação de recursos.

Garantir a sustentabilidade financeira tem sido um dos maiores desafios das incubadoras brasileiras. Com a queda nos recursos disponibilizados pelo governo, os ambientes de inovação têm precisado repensar suas formas de captar recursos e garantir a continuidade de suas atividades sem impactar na qualidade.

O movimento de incubação no Brasil é muito jovem. Iniciado nos anos 80, impulsionado por iniciativa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), ganhou força mesmo nas últimas décadas. Para sua criação e estruturação, as incubadoras já puderam contar com recursos da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), agência pública de financiamento à inovação e pesquisa; de fundos de amparo à pesquisa dos estados (FAPs); do próprio próprio CNPq e, também, de iniciativas dos governos es-



taduais. “O montante de recursos em inovação tem sido contingenciado bastante nos últimos tempos. O percentual de investimento do governo brasileiro é consideravelmente inferior ao de outros países, apesar de ser maior do que o da iniciativa privada”, ressalta o Coordenador Nacional do Sebrae do Programa Habitats de Inovação, Krishna Aum de Faria.

Esta nova realidade também provocou a reflexão dos problemas gerados com a dependência do financiamento público. “A grande maioria depende de recursos das mantenedoras, que em boa parte estão vinculadas à academia, além de editais públicos e de recursos de subvenção”, destaca Faria. “Sem investimento não há crescimento. Todos nós precisamos de recursos para desenvolver nossas atividades. As políticas de incentivo são muito importantes, mas o mais relevante é que os ambientes de inovação tenham um modelo de negócio sustentável”, alerta a coor-

denadora de projetos da Fundação Certi, Eliza Coral. “As incubadoras precisam mensurar o seu impacto, e as políticas de incentivo devem estar atreladas a estes resultados”, acredita Coral.

Se individualmente as incubadoras ainda têm dificuldade de mostrar a diferença que fazem para o desenvolvimento do País, pesquisas têm comprovado a relevância deste habitat de inovação. Segundo estudo de impacto econômico realizado em 2016 pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), com apoio da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o faturamento estimado das empresas incubadas e graduadas – que representam o impacto direto das atividades das empresas desse segmento na economia do Brasil – é de R\$ 15.259.073.147,86, sendo R\$ 1.460.276.160,86 o impacto direto das 2.310 empresas incu-



“O montante de recursos em inovação tem sido contingenciado bastante nos últimos tempos. O percentual de investimento do governo brasileiro é consideravelmente inferior ao de outros países, apesar de ser maior do que o da iniciativa privada”

Krishna Aum de Faria,

Coordenador Nacional do Sebrae do Programa Habitats de Inovação.





badas e R\$ 13.798.796.987,00 das 2.815 graduadas. Desse valor, R\$ 8.876.202.850,11 é transformado em renda na economia, gerando um total de R\$ 53.280 empregos diretos, sendo R\$ 15.477 oriundos das empresas incubadas e R\$ 37.803 das empresas graduadas. "O incentivo à criação de empresas e o investimento em inovação tem como retorno direto a geração de impostos, empregos qualificados e produtos e serviços inovadores", ressalta Coral. "Um ambiente de inovação e empreendedorismo forte pode mudar até mesmo a matriz econômica de uma cidade, como é o caso de São Leopoldo (RS), Recife (PE) e Florianópolis (SC)", destaca a coordenadora.

Para que estes resultados continuem sendo alcançados, ou até mesmo potencializados, os especialistas acreditam que são necessárias políticas públicas estruturadas, incentivos ao empreendedorismo e à inovação alinhadas a resultados, e que as incu-

badoras tenham modelos de gestão estruturados. "As próprias universidades também precisam de uma política definida, institucionalizar as incubadoras. Elas devem acompanhar os resultados das suas incubadoras, saber qual o retorno do investimento que está sendo feito, garantir que as atividades das incubadoras estejam alinhadas à estratégia da instituição acadêmica", sugere Coral.

Momento de amadurecimento

Criadas muitas vezes em decorrência de projetos individuais de professores e empreendedores envolvidos com a área de inovação, as incubadoras tem amadurecido ao longo dos anos. A Anprotec tem sido uma grande aliada neste processo, oferecendo cursos de capacitação e, mais recentemente, lançando o Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Cerne), plataforma e modelo de gestão voltada a incubadoras de

empresas. "As incubadoras têm um papel fundamental, pois é um mecanismo que fomenta a criação de empresas. Com o crescimento destas empresas, passamos a ter ambientes com mais densidade, onde podem ser implantados Centros de Inovação e Parques Tecnológicos", exemplifica Coral. Quanto mais maduras são as incubadoras, mais fortalecido é o ecossistema de inovação como um todo.

Cada vez mais as incubadoras buscam a sua profissionalização. "Se as incubadoras universitárias, por exemplo, não se profissionalizam, elas vão ficar sempre dependendo do esforço de um professor-gestor em conseguir bolsas de estudos, estagiários e alunos voluntários, o que pode comprometer a continuidade de suas atividades", ressalta Coral. "A profissionalização, que tem a metodologia Cerne como aliada, é o melhor caminho para garantir a longevidade das incubadoras. Creio que as incubadoras devam se dedicar com mais afin-

co para implementar as práticas e processos-chave dentro dos cinco eixos do Cerne para que consigam vislumbrar um horizonte de longo prazo próspero e sustentável”, acredita o Coordenador Nacional do Sebrae do Programa Habitats de Inovação, Krishna Aum de Faria.

Entre as respostas que toda incubadora deve saber responder estão: quantos empregos foram gerados pelas empresas incubadas, qual o faturamento dessas empresas, em que mercado estão atuando, qual o retorno para a sociedade do recurso que está sendo alocado na incubadora. “As incubadoras que possuem um histórico de resultados mais pujante, que já têm empresas graduadas e que estejam, pelo menos, com a certificação Cerne 1 obtida, tem mais chances de receber investimentos”, acredita Faria. “As incubadoras não podem depender exclusivamente dos recursos públicos. Elas devem ter um plano de mobilização de recursos que pode incluir, por exemplo, participação em projetos, cobrança do espaço físico e dos serviços de alto valor agregado, realização de parcerias com empresas, busca por financiamentos privados, entre outras possibilidades. Ou seja, é importante que ela tenha um modelo de negócio sustentável”, reforça Eliza Coral.

A atuação do Sebrae

O Sebrae tem atuado de maneira consistente em inovação e tecnologia. “No nosso entendimento, os ambientes de inovação (incubado-

ras, aceleradoras, parques tecnológicos, espaços de coworking, fab labs, etc) são os lócus ideais para o surgimento de empresas com grande capacidade de diferenciação no mercado. Por isso, concentramos esforços na melhoria e no desenvolvimento desses ambientes”, explica Faria.

A atuação do Sebrae junto às incubadoras também vem mudando, e reflete na busca pelo amadurecimento das mesmas. O investimento pode ser dividido em três momentos: incentivo à criação de novas incubadoras (década de 90 e início dos anos 2000); qualificação e padronização dos processos de gestão das incubadoras, por meio da metodologia Cerne (a partir do início dessa década); e mais recentemente, passou a trabalhar com o potencial de transformação do ecossistema de inovação. “Atualmente, temos um convênio de cooperação técnica e financeira com a Anprotec, no qual trabalhamos, prioritariamente, com quatro perfis de públicos das incubadoras: empresas que atuam com iniciativas de corporate venture, empresas de impacto social, empresas com potencial de alto impacto e empresas que buscam a internacionalização”, esclarece Faria. ■



“As próprias universidades também precisam de uma política definida, institucionalizar as incubadoras. Elas devem acompanhar os resultados das suas incubadoras, saber qual o retorno do investimento que está sendo feito, garantir que as atividades das incubadoras estejam alinhadas à estratégia da instituição acadêmica”

Eliza Coral,

Coordenadora de projetos da Fundação Certi

Saiba Mais:

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo de impacto econômico: segmento de incubadoras de empresas do Brasil.** Brasília, DF: ANPROTEC, SEBRAE, 2016. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/Relata/18072016%20Estudo_ANPROTEC_v6.pdf>.

CORAL, E.; CAMPAGNOLO, J. M.; CARIONI, L. (org). **Estratégias de inovação como vetor de desenvolvimento no Brasil: políticas públicas para parques tecnológicos e incubadoras de empresas.** Curitiba: Editora CRV, 2016.



ARTIGO

Por Celso Roberto Perez*

Transformando as incubadoras por meio do Cerne

Com o objetivo de ampliar a capacidade das incubadoras em gerar sistematicamente empreendimentos de sucesso, a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) idealizou, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o Cerne - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos. Trata-se de um modelo de referência para a gestão de incubadoras de empresas, um meio, um caminho para facilitar, apoiar e orientar os gestores de incubadoras a fazerem as transformações dos empreendimentos. Entretanto, é importante ressaltar que, sem uma mudança de postura por parte dos gestores, as práticas Cerne ficam comprometidas. As incubadoras devem implantar o Cerne para transformar sua realidade, para ampliar seus limites, e não para gerar burocracia.

Neste ponto, é importante responder as seguintes perguntas: Por que o Cerne? Por que a implantação do Cerne é importante para o desenvolvimento da



***Celso Roberto Perez** é doutor em Ciência da Computação (UFPE), pesquisador no VIA Estação Conhecimento (EGC/UFSC), consultor e instrutor credenciado do Sebrae nas áreas de Empreendedorismo, Gestão da Inovação, Gestão do Conhecimento, Novos Modelos de Negócios e Elaboração de Projetos para Captação de Recursos; e consultor e instrutor credenciado da Anprotec do modelo de referência Cerne para incubadoras de empresas.

incubadora e da região? Várias são as respostas para estes questionamentos, entre elas: para que todas as incubadoras sejam de sucesso, tenham informações sobre suas empresas incubadas, e para que gerem melhores empreendimentos.

O que se percebeu é que as incubadoras colocavam todas as suas energias em apoiar as empresas incubadas, mas não davam atenção e nem tinham apoio para fazer a sua própria gestão. Elas não gerenciavam seu impacto, não mensuravam o seu retorno e não havia um processo de acompanhamento que demonstrasse como acontecia a transformação de ideias em negócios de sucesso.

Assim, com o Cerne passa-se a ter uma ferramenta que apresenta processos e boas práticas que contribuem para a melhor gestão da incubadora. A implantação do modelo possibilita à incubadora agregar valor ao seu negócio, passando a se posicionar e ser reconhecida como um agente de desenvolvimento econômico.

Uma incubadora deve dar resultados, desenvolver empreendimentos, ter uma relação com a sociedade e demonstrar seus impactos. Estes resultados devem efetivamente gerar empreendimentos diferenciados, qualificar recursos humanos, gerar mais emprego e renda para a região, e atrair cada vez mais empreendedores.

Sabemos que a adoção e implementação do modelo Cerne nas incubadoras provocará grandes mudanças e certamente trará grandes desafios. O foco em **empreendimentos inovadores**, por exemplo, é uma das necessidades que as incubadoras ainda devem vencer. Outro ponto de atenção é a **sustentabilidade financeira**. É importante que as incubadoras, pelo menos, conheçam o seu custo, para que possam fazer parcerias, captar recursos e viabilizar o seu funcionamento. Não é possível mais ignorar essa questão. Se falamos em incubadora como um “programa”, devemos pensar em algo perene, planejando a sua continuidade me-

diante um equilíbrio de seu mix de receita, mitigando uma inesperada descontinuidade. Deve-se também implementar ações para minimizar a dependência de um único recurso.

Outra mudança significativa implica em estar cada vez mais **articulado**. É de extrema importância que o gestor esteja conectado com uma rede de parceiros, que possa apoiá-lo nas suas atividades e objetivos. Não se pode pensar mais em incubadoras sem pensar em rede de articulação. O desafio é articular, orquestrar com várias instituições. Esta articulação permitirá uma outra mudança, a da **ampliação de limites**. A incubadora não precisa, sozinha, oferecer tudo para as empresas incubadas. Ela deve buscar parcerias com instituições que tenham diversas competências, que possam desenvolver e oferecer diferentes soluções. A ideia é de que só evolui e se desenvolve quem trabalha em equipe, com bons parceiros.



Foto: alex-kotliarsky/unsplash

Uma outra mudança significa que as incubadoras precisam realizar é a de passar a **sistematizar** seus processos. Buscar a melhoria de resultados tanto de forma qualitativa quanto quantitativa; aumentando a competitividade dos empreendimentos, oferecendo produtos de maior valor agregado aos seus clientes (empreendimentos incubados). A sistematização dos processos de incubação passa a ser vital para os seus objetivos. Precisam ser entendidos claramente os insumos que entram (incubados) e os processos utilizados para transformar os insumos em produtos acabados (empresas de sucesso). Por isso, o foco deve ser sempre o **desenvolvimento dos incubados**.

Nas incubadoras, o **planejamento e o monitoramento** são imprescindíveis e fundamentais. A incubadora deve utilizar o plano de negócios

como um instrumento de gestão dos empreendimentos. Ele deve ser constantemente atualizado.

Também não pode haver segredo entre o gerente da incubadora Cerne e os empresários instalados na incubadora. A questão da *propriedade intelectual* é preservada pela assinatura de um termo de confidencialidade entre empreendedor e gerente da incubadora, permitindo total monitoramento pelo gestor e promovendo uma relação aberta.

O Cerne ajuda muito neste aspecto, pois, oferece a condição para que o gestor tenha pleno domínio de seu real papel, possibilitando a identificação desse papel por parte dos potenciais empreendedores, empreendimentos incubados, parceiros e comunidade. O planejamento e monitoramento proposto pelo Cerne também possibilita que

o gestor adote a graduação por maturidade e não por temporalidade dos empreendimentos.

Atuando desta forma a incubadora de empresas passa a ter um papel fundamental no **desenvolvimento regional**. O Cerne posiciona a incubadora como um centro de referência, facilitando a interlocução do gestor junto aos parceiros no sentido de poder oferecer um ambiente onde se desenvolve empreendimentos inovadores, com qualidade e quantidade, tornando-se um forte instrumento da política de desenvolvimento regional.

Em resumo, os processos, práticas, fluxos e instruções relativos aos sistemas citados aqui, e disponibilizados para as incubadoras, propiciam conhecimento suficiente das etapas do processo de incubação e gestão da incubadora, permitindo a melhoria do seu desempenho como mecanismo de apoio a novos negócios.



Figura 1: Os processos chave do modelo CERNE 1.

Fonte: ANPROTEC, 2018.

Uma abordagem proposta

Como mostra a figura 1, o modelo Cerne 1 está composto de 5 processos-chave.

Implantar o modelo Cerne 1 numa incubadora não significa simplesmente implantar estes processos como caixinhas isoladas. Deve-se ter uma visão holística na implementação dos processos, entendendo as integrações e dependências entre eles e as práticas-chaves. Assim, o modelo Cerne 1 na verda-

de deve ser visto como um sistema integrado e aberto, como mostra a figura 2.

Para entender melhor o modelo Cerne 1 como um sistema, precisamos explicar alguns conceitos. Pode-se dizer que um sistema é um conjunto de unidades reciprocamente relacionadas. Desta definição surgem mais dois conceitos: o de **propósito** (ou objetivo) e o de **globalismo** (ou totalidade).

Propósito ou Objetivo – as unidades ou elementos, definem um arranjo que visa sempre um objetivo a ser alcançado.

Globalismo ou Totalidade – todo sistema tem uma natureza orgânica, pela qual uma ação que produza mudança em uma das unidades do sistema, deverá produzir mudanças em todas as suas outras unidades.

O termo sistema é empregado no sentido de sistema total. Os componentes necessários à operação de um sistema são chamados subsistemas. A hierarquia dos sistemas e o número de subsistemas dependem da complexidade do sistema.

Por outro lado, em relação à sua natureza, um sistema se considera aberto quando troca matéria e energia regularmente com o meio ambiente. São adaptativos, isto é, para sobreviver devem reajustar-se constantemente às condições do meio.

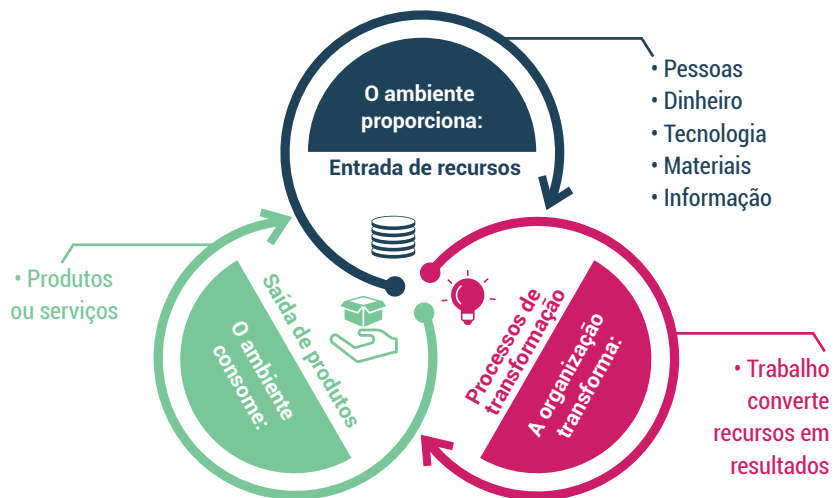


Figura 2: Componentes de um sistema aberto.

Fonte: CHIAVENATO, 2014

Assim, um sistema aberto, como é o caso do Modelo Cerne 1, consiste de:

- **Entradas ou insumo (input)** – é a força ou impulso de arranque ou de partida do sistema que fornece o material ou a informação para a operação do sistema.
- **Saída ou resultado (output)** – é a consequência para a qual se reuniram elementos e relações do sistema.
- **Processamento ou transformador (throughput)** – é o fenômeno que produz mudanças, é o mecanismo de conversão das entradas em saídas.
- **Retroação ou retroalimentação** – é a função de sistema que compara a saída com um critério ou padrão previamente estabelecido.
- **Ambiente** – é o meio que envolve externamente o sistema. O sistema e o ambiente encontram-se inter-relacionados e interdependentes.

Assim, considerando o modelo Cerne 1 como um sistema integrado e aberto, como mostra a figura 3, ele pode e deve ser implementado em qualquer tipo de incubadora, e antes de sua implementação, deve se ter um claro entendimento dos processos que formam o modelo.

Uma explicação simples e didática para este modelo é a seguinte: como entradas, é preciso de empreendimentos para incubar, sendo assim, é necessário sensibilizar e prospectar. Depois, deve-se selecionar os interessados à incubação de acordo com os requisitos e foco da incubadora.

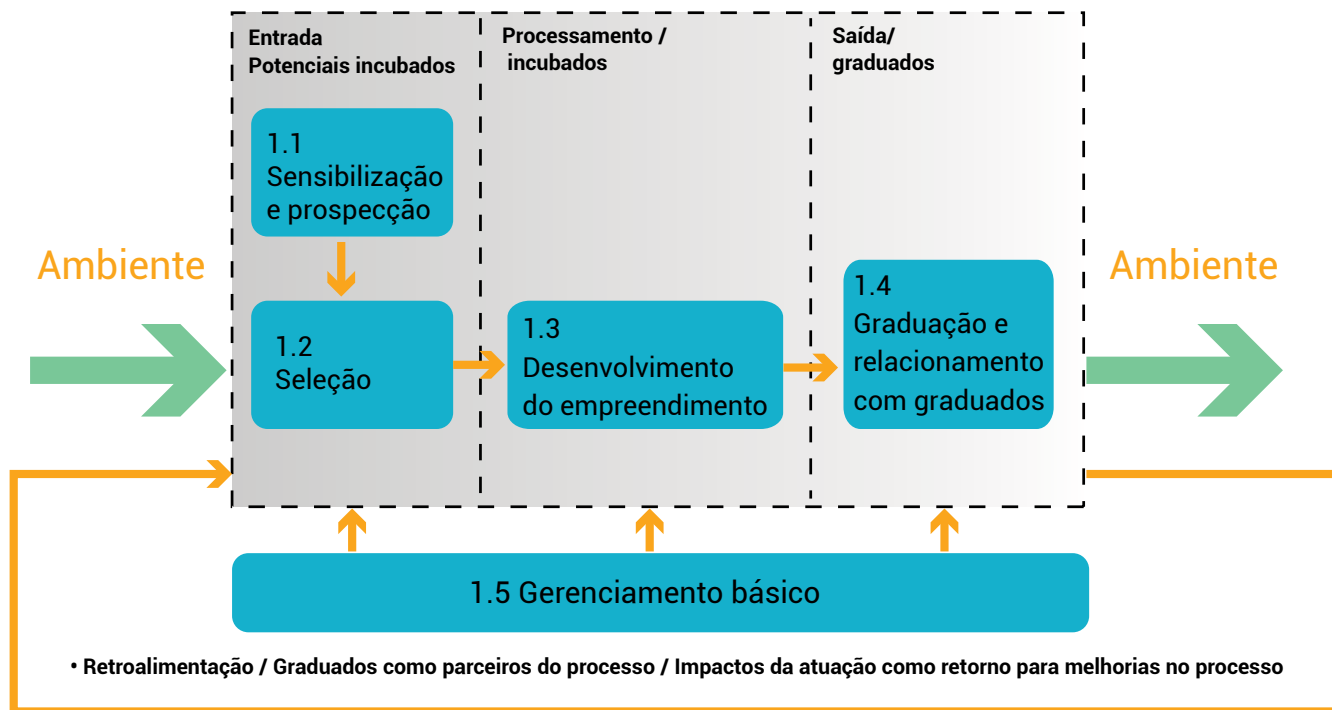


Figura 3: Processos do CERNE 1 como um sistema integrado e aberto.

Fonte: autor.

Com os empreendimentos na incubadora, o processamento do sistema significa que é necessário trabalhar o desenvolvimento dos empreendimentos, planejando sua evolução e agregando valor. Deve-se monitorar se os serviços oferecidos surtiram efeito, e se há necessidade de reforçar alguns temas.

O monitoramento deve servir como subsídio para as saídas do sistema, que é a graduação das empresas, permitindo que a graduação seja pelo atingimento de metas do planejamento e não por prazo de incubação.

Após a empresa graduada, a incubadora deve manter contato e

oferecer um portfólio de serviços diferentes para estas empresas graduadas. Finalmente, o gerenciamento básico permite que a incubadora tenha uma estrutura básica de funcionamento.

É importante destacar que as incubadoras possuem total liberdade em utilizar o modelo Cerne, bem como implantar os detalhes de cada procedimento de acordo a sua realidade local, considerando seu propósito e a decisão conjunta com

seus mantenedores e parceiros.

Para isso, cada incubadora deverá comparar o modelo proposto com as suas práticas-chaves e processos-chaves atuais e as modificar de forma a atender suas necessidades.

Periodicamente, os documentos devem passar por revisão, com o intuito de aprimorar os processos da incubadora, garantindo assim a melhoria contínua. ■

Referências:

ANPROTEC. **Manual de Implantação do CERNE 1**. Centro de referência para Apoio a Novos Empreendimentos – CERNE, Brasília, DF, Brasil, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9a edição. Editora Manole, 2014.



ARTIGO ADAPTADO

Análise das incubadoras universitárias do Brasil

Artigo de pesquisadores da UFSC dissemina resultados de estudo que identifica o perfil das incubadoras universitárias do Brasil.

Com o objetivo de mapear e identificar o perfil das incubadoras universitárias do Brasil, pesquisadores da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) elaboraram, em 2016, uma ampla listagem das incubadoras do País. Ao todo foram encontradas 161 incubadoras, sendo 84 incubadoras universitárias, das quais 20 não dispunham de informações suficientes em seus sites para traçar um perfil.



Autores da pesquisa:

Ingrid Santos Cirio de Azevedo



Christian Pozzobon



João Geraldo Cardoso Campos



Sofia Lorena Urrutia



Clarissa Stefani Teixeira

Artigo adaptado de:

AZEVEDO, Ingrid Cirio; POZZOBON, Christian; CAMPOS, João Geraldo; URRUTIA, Sofia Lorena; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. **Análise das Incubadoras Universitárias do Brasil.** In: Anais da 26ª Conferência Anprotec de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação, 2016, Fortaleza, v. 1. p. 1-1164.

De modo geral, as incubadoras universitárias se apresentavam de forma descentralizada em diversas regiões do país sendo Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais os estados que apresentam a maior concentração de incubadoras universitárias. Em contrapartida, o Acre não mantinha, em 2016, nenhuma incubadora universitária. Considerando o número de empresas alocadas nos empreendimentos analisados, observou-se que, na época, existiam 300 empreendimentos incubados e mais de 500 empresas graduadas, ou seja, que já passaram pelo processo de incubação.

Ecossistema de interação

A base dos sistemas de inovação é formada pela interação entre universidade, empresa e governo (FROIS; PARREIRA, 2004). A literatura indica que esses atores devem agir em prol de ações que levam ao empreendedorismo e a inovação (BRESOLIN, 2013; ARANHA, 2003;

PLONSKI, 1999). As próprias políticas públicas indicam a necessidade da constituição de espaços propícios para o fomento da cultura com foco nesses temas.

As incubadoras, segundo Botelho et al (2014), podem ser consideradas um dos caminhos que possibilitam estreitar os laços, tanto entre a tríplice hélice quanto entre empreendedores e seu networking. São esses espaços e seus processos que permitem que negócios sejam fortalecidos para a sobrevivência em um mundo competitivo.

Inspirados no sucesso da maioria das incubadoras universitárias dos Estados Unidos, empreendidas no final da década de 70, gestores das universidades brasileiras tomaram as primeiras iniciativas para a implementação de incubadoras universitárias no Brasil na mesma época (OLIVEIRA, 2003). A formação de incubadoras ganhou força no final dos anos 1980, e permitiu que se criasse um modelo de desenvolvimento menos oneroso,

aproveitando o conhecimento existente na academia e os recursos da indústria e do governo. O movimento foi considerando como sendo top down onde governos, indústrias e a própria academia estipularam políticas que potencializaram a pulverização em diversas regiões do Brasil (ETZKOWITZ; MELLO; ALMEIDA, 2005).

Estudos como os de Silva e Velloso (2003) indicam que nos últimos dez anos, o número de incubadoras no Brasil cresceu a uma taxa média superior a 25% ao ano, como um movimento que visa à geração de inovações, a partir da criação de empreendimentos, de maneira a, assim, apresentar resultados econômicos e tecnológicos significativos no ambiente em que está inserida.

Com relação às incubadoras no ambiente universitário, Oliveira (2010) contextualiza que uma das formas para o conhecimento fluir da academia para o setor produtivo é por meio das incubadoras uni-

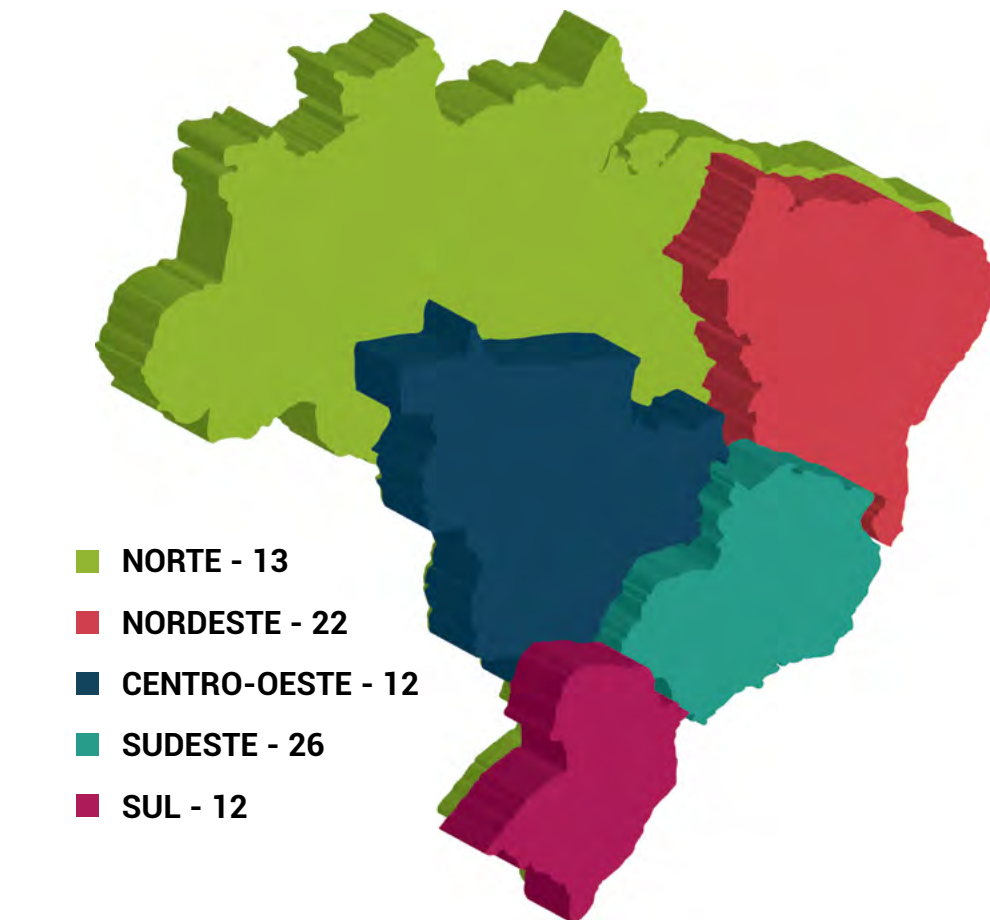


versitárias já presentes em outras partes do mundo como Alemanha, Estados Unidos, Israel, Itália, Portugal, Suécia, etc. Etzkowitz (2003) indica que há uma transformação ainda da universidade de pesquisa para a universidade empreendedora, sendo esta uma terceira missão desses espaços para traduzir o conhecimento produzido em desenvolvimento econômico e social.

O conceito de incubadoras universitárias se associa a espaços de produção de conhecimento, ou seja, de pesquisa, ensino e extensão, em que os pesquisadores e demais profissionais técnico-administrativos desenvolvem estudos sobre as comunidades e sujeitos incubados, sobre procedimentos e metodologias de incubação (GOERK, 2009).

Pesquisa é realizada em três fases

As incubadoras universitárias têm uma significativa representação do funcionamento da tríplice hélice, com a integração universidade-empresas. Elas são particularmente associadas a espaços que produzem conhecimento, que abrigam micro e pequenas empresas principalmente as de base tecnológica, justamente por terem o viés do conhecimento como insumo basilar. O mapeamento realizado pelos autores mostrou que mais da metade das incubadoras investigadas são consideradas universitárias o que comprova a ideia da associação ao conhecimento e especialmente a atuação da tríplice hélice.



Mapa regional das incubadoras universitárias Fonte: autores.

A coleta e análise dos dados realizada pelos pesquisadores da UFSC para identificar o perfil das incubadoras universitárias foi baseada na descrição, comparação e interpretação do fenômeno em sua forma complexa (CASTILHO, 2011).

O estudo foi dividido em três fases. Na primeira, um mapeamento identificou 161 incubadoras, sendo 84 vinculadas a universidades. Na segunda fase foram coletados dados a partir das informações obtidas nos sites das incubadoras universitárias, sendo que 20 não dispunham informações suficientes para traçar um perfil. Entre os dados levantados estavam: região, área de atuação, ano de fundação,

processo de incubação, tipo de incubadora, infraestrutura e metodologia de incubação. E na última fase, os pesquisadores analisaram os dados coletados e traçaram um perfil das incubadoras listadas. Foram considerados estudos científicos de diferentes bases de dados e, em especial do Portal Capes para a discussão dos dados encontrados.

Características das incubadoras universitárias

Tomando como norte o ano de implementação de incubadoras no Brasil, as incubadoras universitárias começaram a surgir com um atraso de quase 10 anos quando se



associa o histórico brasileiro das incubadoras de empresas. Enquanto a primeira incubadora foi datada em 1987, a primeira incubadora universitária, conforme dados disponibilizados em seus sites, teve o início de seu funcionamento no ano de 1994. Trata-se da Incubadora de Empresas COPPE, vinculada à Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Autores como Goerk (2009) indicam que as incubadoras universitárias podem estar vinculadas a universidades federais, comunitárias e privadas, assim como ocorre no Brasil.

A pesquisa mostrou que as incubadoras universitárias apresentam propostas que indicam principal-

mente suporte ao empreendedor para desenvolvimento e o fortalecimento de seus negócios, suporte à inovação, auxílio a ideias inovadoras, suporte a produção de conhecimento, interação com outros atores, acesso às informações e acesso ao mercado global, contando sempre com o apoio dos talentos universitários e seus docentes, que valoram o projeto, além de manter a interação academia e empresas. Muitas incubadoras universitárias citam o foco nas empresas de base tecnológica, com enfoque nas áreas afins aos cursos presentes nas mesmas. O estudo da Anprotec-MCTI (2012) mostrou que a maior parte das incubadoras tem um foco em tecnologia (40%) seguido dos setores tradicionais (18%). No caso das incubadoras universitárias, a tec-

nologia pode ser entendida como sendo transversal para a resolução de problemas de diversas áreas, assim como a economia criativa vem sendo considerada (MIAN; LAMINE; FAYOLLE, 2016).

Em relação à infraestrutura das incubadoras universitárias pode ser destacada a utilização da própria infraestrutura da universidade, como salas para as instalações da incubadora, salas de reuniões, auditórios, laboratórios, bibliotecas, redes de internet, e etc. No entanto, as incubadoras universitárias mais desenvolvidas já possuem sua própria sede.

Em uma análise dos serviços mais frequentemente ofertados no processo de incubação, destaca-se

Referências:

principalmente, a consultoria técnica direcionada aos produtos e as inovações desenvolvidas, concomitantemente à consultoria de gestão empresarial, que busca orientar as empresas quanto aos rumos econômico e financeiro de seus projetos.

As incubadoras em ambientes universitários destacam principalmente como metodologia de incubação os seguintes passos: i) inicialmente dá-se o processo seletivo, que conta a avaliação da inovação do negócio; ii) após o envio da proposta a mesma é analisada levando em consideração os critérios básicos, como viabilidade técnica do produto, e viabilidade econômica e mercadológica do empreendimento.

Assim que selecionada para o processo de incubação a empresa conta com apoio tecnológico, administrativo, e capacitação de seus membros. Os processos de incubação das universidades duram em torno de 24 meses, assim como encontrado em outras incubadoras de empresas.

Os objetivos das incubadoras analisadas destacam principalmente o enfoque para incentivar a criação e o desenvolvimento de empresas tecnologicamente inovadoras, dinâmicas e competitivas, que deve proporcionar ações e serviços necessários para o sucesso dos empreendimentos, bem como para o desenvolvimento da Universidade e da economia local. ■

ANPROTEC-MCTI. Estudo análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil. 2012. [Leia o artigo completo em: http://via.ufsc.br/](http://via.ufsc.br/)

ARANHA, José Alberto Sampaio. Modelos de incubadora. InfoDev Incubator Support, 2003. [Leia o artigo completo em: http://via.ufsc.br/](http://via.ufsc.br/)

BOTELHO, Louise de Lira Roedel, et al. Reflexões sobre o papel das universidades empreendedoras e os desafios da implantação de incubadoras tecnossociais. In: XIV - Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU, 14, 2014, Florianópolis. A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade. Florianópolis, 2014. p. 1-8.

BRESOLIN TISOTT, Priscila et al. Incubadora Tecnológica de Caxias do Sul: Inovação Tecnológica sob a Perspectiva da Hélice Tríplice. In: XIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão. 2013.

CASTILHO, Auriluce Pereira et al. Manual de metodologia científica do ILES Itumbiara/GO. Itumbiara. Iles/ulbra. 2011. 81 p. Disponível em: <<http://www.ulbra.itumbiara.com.br/OLD/manumeto.pdf>>.

ETZKOWITZ, Henry. Innovation in innovation: The triple helix of University-Industry-Government relations. Social science information, v. 42, n. 3, p. 293-337, 2003. Disponível em: <<http://ssi.sagepub.com/content/42/3/293.short>>

ETZKOWITZ, Henry; DE MELLO, Jose Manoel Carvalho; ALMEIDA, Mariza. Towards "meta-innovation" in Brazil: The evolution of the incubator and the emergence of a triple helix. Research Policy, v. 34, n. 4, p. 411-424, 2005.

FROIS, Elaine Silva; PARREIRAS, Fernando Silva. Análise do processo de inovação tecnológica em uma incubadora universitária sob a perspectiva do modelo de Cambridge. UFMG, 2004. Disponível em: <<http://www.fernando.parreiras.nom.br/publicacoes/incubadoras.pdf>>

GOERK, Caroline. Incubadoras Universitárias: sua contribuição aos empreendimentos de economia popular solidária. Sociedade em Debate, v. 15, n. 2, p. 77-89, 2009. Disponível em: <<http://www.rle.ucpel.tche.br/index.php/rsd/article/view/354/311>>

MIAN, Sarfraz; LAMINE, Wadid; FAYOLLE, Alain. Technology Business Incubation: An overview of the state of knowledge. Technovation, v. 50, p. 1-12, abr. 2016. Elsevier.

OLIVEIRA, Aliomar Silva de. Análise das interações universidade-empresa em empresas incubadas e graduadas numa incubadora universitária de empresas. 2010. 196 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

OLIVEIRA, Luiz Jose Rodrigues de. Incubadoras universitárias de empresas e de cooperativas. 2003. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Política Científica e Tecnológica, Universidade Estadual de Campinas. Campinas. 2003. Disponível em: <<file:///C:/Users/Ingrid/Downloads/OLIVEIRALUIZJOS%3%C3%89RODRIGUESDE.pdf>>

OLIVEIRA, Aliomar Silva de. Análise das interações universidade-empresa em empresas incubadas e graduadas numa incubadora universitária de empresas. 2010. 196 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

PLONSKI, Guilherme Ary. Cooperação universidade-empresa: um desafio gerencial complexo. Revista de Administração da USP. São Paulo. v.34, n.4, p. 5-12, out./dez. 1999.

SILVA, Jurema Barreto da; VELOSO, Yasmin Silva. Manual: Programa Multincubadora de Empresas. Brasília. Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico/UnB. 2013.

Leia o artigo completo em: <http://via.ufsc.br/>



REPORTAGEM

Por Tatiana Wittmann

Incubadora de Florianópolis está entre as cinco melhores do mundo

Programa de incubação do MIDITEC foi um dos vencedores do World Top Business Incubator, na categoria Colaboração com Universidade.

A capital de Santa Catarina, Florianópolis, integra o movimento de incubação desde o seu surgimento nos anos 80. Seu rico ecossistema de inovação, principalmente a atuação das incubadoras, foi responsável por mudar o perfil econômico do município. As incubadoras têm um papel fundamental nestas mudanças, e o **MIDITEC**, recentemente premiada como uma das melhores incubadoras do mundo, está entre os destaques.

Criada em 1998, o MIDITEC – antes chamado MIDI Tecnológico - já graduou 112 empresas e atualmente apoia 13, sendo sete empresas incubadas residentes, quatro incubadas virtuais e uma pré-incubada. O processo todo, desde a pré até a pós incubação, leva dois anos e meio. Cerca de 14% das



startups de Florianópolis passaram pelo MIDITEC, o que demonstra a importância da iniciativa para a região. Em 2017, as startups incubadas faturaram aproximadamente R\$ 5 milhões e geraram mais de 100 empregos no Estado. No total, desde 2013, foram mais de 1,6 mil novos postos de trabalho gerados pelo crescimento das startups que integram o MIDITEC, e cerca de R\$ 149 milhões de recursos captados. Só em investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D), foram R\$ 87 milhões.

Tendo o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Ca-

tarina (Sebrae/SC) como entidade mantenedora e a Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia (Acate) como entidade gestora, a incubadora abriga produtos, processos ou serviços gerados a partir de resultados de pesquisas científicas aplicadas, nos quais a tecnologia e a inovação representam alto valor agregado.

Reconhecimento internacional

Historicamente o MIDITEC tem uma relação próxima e de colaboração com diferentes instituições acadêmicas locais, como a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC),

Faculdade Cesusc, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial de Santa Catarina (Senai/SC), Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) e Universidade do Vale do Itajaí (Univali). Além de muitas das empresas incubadas serem oriundas de projetos acadêmicos, o MIDITEC atua na sensibilização de alunos e no incentivo ao perfil empreendedor.

Esta parceria foi reconhecida, em fevereiro de 2018, no World's Top University-linked Business Incubators & Accelerators Ranking 17/18, da **UBI Global**. O MIDITEC foi eleito a quarta melhor incubadora de negócios do mundo na categoria

"Foi a primeira vez que participamos desta premiação e a experiência foi muito importante para percebermos como estamos em comparação com as demais incubadoras do mundo, conhecermos boas práticas internacionais e nos inspirarmos com diferentes experiências. Além disso ganhamos visibilidade, o que ajuda na atração de bons projetos, mentores, investidores e patrocinadores. E uma premiação como esta dá credibilidade para a incubadora, que traz retorno também para as empresas incubadas"

Gabriel Sant'Ana Palma Santos,

Diretor executivo da Acate e coordenador do MIDITEC



Foto: MIDI/Divulgação



Colaboração com Universidade, empatada com a incubadora espanhola Península, que atua em parceria com universidades da Catalunha.

“Foi a primeira vez que participamos desta premiação e a experiência foi muito importante para percebermos como estamos em comparação com as demais incubadoras do mundo, conhecermos boas práticas internacionais e nos inspirarmos com diferentes experiências. Além disso, ganhamos visibilidade, o que ajuda na atração de bons projetos, mentores, investidores e patrocinadores. E uma premiação como esta dá credibilidade para a incubadora, o que traz retorno também para as empresas incubadas”, comemora o diretor executivo da Acate e coordenador do MIDITEC, Gabriel Sant’Ana Palma Santos.

A iniciativa do UBI Global tem por objetivo avaliar e comparar progra-

mas de incubação em todo o mundo, seguindo uma abordagem rigorosa baseada em dados e revelando os principais desafios e oportunidades das incubadoras. A premiação foi divulgada durante o **World Incubation Summit 2018**, em Toronto, no Canadá. O MIDITEC também já foi reconhecido por quatro vezes como a melhor incubadora do Brasil pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), em 2008, 2012, 2014 e 2016.

“Concorrer com incubadoras de todos os lugares do mundo e ser reconhecido globalmente reflete a qualidade do trabalho realizado

pelo MIDITEC. Cerca de 85% dos negócios que ajudamos a desenvolver ainda estão em funcionamento. Esse número surpreende muita gente, uma vez que 74% das startups brasileiras não sobrevivem aos primeiros quatro anos, segundo a Startup Farm”, diz Daniel Leipnitz, presidente da Acate.

Receita de sucesso

Para o coordenador do MIDITEC, Gabriel Sant’Ana Palma Santos, o principal fator de sucesso da incubadora é a sua cultura. “Temos uma cultura de compartilhamento, de celebrar vitórias, de auxiliar uns aos outros”, conta o coordenador.

"E essa cultura não se cria da noite para o dia, ela é resultado de um trabalho de quase vinte anos, dos quais somos muito orgulhosos", destaca.

E muita coisa mudou no MIDITEC nessas duas décadas de atuação. Inicialmente, o foco da incubadora – como todas as outras – era oferecer espaço físico e infraestrutura para as empresas incubadas, hoje o foco está no apoio ao desenvolvimento do negócio, na oferta de serviços, e em ajudar que o empreendedor vire um empresário. "Essa não é uma transição fácil. O empreendedor é aquele que tem ideias e acredita no seu negócio, já o empresário sabe contratar e demitir, conhece os tri-

butos, sabe emitir nota, entende de contabilidade e da parte comercial. Ninguém nasce empresário, ele vai se formando", explica Santos.

O processo de seleção também mudou. "Antes valorizávamos mais o projeto em si, hoje sabemos que o mais importante é a execução e,

sendo assim, nosso olhar passou a ser na equipe", conta Santos. "Somos felizes por termos uma matéria prima muito boa. Aqui chegam ótimos projetos, com equipes muito competentes, e essa mistura aumenta as chances de saírem bons produtos e empresas", comemora. ■

Saiba Mais:

AZEVEDO, Ingrid; TEIXEIRA, Milena Maremni Correa; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. **CELTA e MIDI Tecnológico: um estudo de caso das incubadoras de Florianópolis.** In: I Congresso Internacional: Pesquisa & Desenvolvimento, Florianópolis, 2017. v. 1. p. 347-363. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/11/midi-e-celta.pdf>>.

SANTOS, Gabriel Sant'Ana Palma. **Organizações Exponenciais: uma análise do desenvolvimento de startups na incubadora MIDI Tecnológico.** Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/05/Gabriel-SantAna.pdf>>.





Foto: UBI Global

REPORTAGEM

Por Tatiana Wittmann

Premiação internacional da UBI Global reconhece incubadoras

Quatro incubadoras brasileiras aparecem no ranking 2017-2018, resultado de um processo de benchmarking com 259 incubadoras de 53 países.

Desde 2013, a empresa de pesquisa e consultoria sueca **UBI Global**, considerada referência mundial na análise de desempenho de incubadoras, publica um ranking mundial e regional como resultado de um estudo de benchmark com incubadoras de empresas e aceleradoras vinculadas a universidades. Mais de 800 programas de incubação, de 70 países dos seis continentes, já foram selecionados e avaliados pela instituição. Entre os objetivos da iniciativa está o de fornecer uma ferramenta para ajudar os programas de incubação a se tornarem mais eficientes e competitivos, bem como incentivar a maior integração do ecossistema global de incubação.



A UBI Global reconhece que as incubadoras e aceleradores de empresas vinculados à universidade têm a oportunidade única de unir e intermediar o mundo acadêmico com mundo dos negócios. Sendo assim, a instituição utiliza uma abordagem holística de avaliação, que considera a capacidade de cada programa de incubação para criar valor para o ecossistema, suas startups clientes e para o próprio programa de incubação.

O **The World Benchmark Study** (Estudo Mundial de Referência, em tradução livre) da UBI Global tem duas fases principais: o benchmark e a fase de classificação e reconhecimento. A fase de benchmark permite que programas de incubação comparem seu impacto e desem-

penho individuais com os de grupos de referência globais. Já a fase de classificação e reconhecimento destaca os programas de alto desempenho e os motivos dos seus resultados excepcionais. O aprofundamento na análise desses casos revela as melhores práticas que podem ajudar outros programas a se tornarem mais eficientes, eficazes e competitivos.

Incubadoras brasileiras são reconhecidas

O último estudo feito pela UBI avaliou 1.370 programas, sendo que destes, 259 integraram o processo de benchmark. Os programas, de 53 países, foram comparados utilizando 21 indicadores-chave de desem-

penho (KPIs), e a análise resultou em dois grupos do ranking World Top Business Incubator. O ranking de Incubadoras Ligadas a Universidades (University-Linked Business Incubators) é dividido em três sub-grupos: Gerenciadas por Universidades (Managed by University), Afiliadas a Universidades (Affiliated with University) e Colaboração com Universidades (Collaborating with University). A UBI também reconhece as Aceleradoras Ligadas a Universidades (University-Linked Business Accelerators).

O Brasil marcou presença World Top Business Incubator 2017-2018, que reconhece incubadoras ou aceleradoras de negócios, conectadas a uma instituição de ensino



Foto: UBI Global



Foto: UBI Global

superior, que alcançam excelente impacto e desempenho em relação a seus pares globais. Na categoria Incubadoras Gerenciadas por Universidades, o Instituto Gênesis, da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), ficou na 11ª colocação, e a Incubadora de Empresas da COPPE - Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, na 19ª. Já na categoria Colaboração com Universidades, a Shell Iniciativa Jovem ficou em 3º lugar por seus projetos junto as Universidades Veiga de Almeida e Estácio

de Sá, e o MIDITEC ficou na 4ª colocação pelos projetos que desenvolve com a ACATE, SEBRAE/SC e diversas instituições de ensino.

Além do ranking, a UBI Global também concede um reconhecimento adicional aos programas de incubação em seis grupos regionais, três grupos socioeconômicos e seis grupos de alto impacto. O Instituto Gênesis, da PUC-Rio, foi reconhecido como uma incubadora de alto impacto na criação e manutenção de empregos (High Impact Champion – Jobs Created & Sustained). ■

WORLD TOP BUSINESS INCUBATOR

Managed by University (Gerenciadas por Universidades)		
Ranking	Programa	Universidade
#11	Instituto Gênesis PUC-Rio	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
#19	Incubadora de Empresas da COPPE/ UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
Collaborating with University (Colaboração com Universidades)		
#3	Shell Iniciativa Jovem	Universidade Veiga de Almeida, Universidade Estácio de Sá
#4	MIDITEC	ACATE, SEBRAE/SC

RECONHECIMENTO

HIGH IMPACT CHAMPION - JOBS CREATED & SUSTAINED (Campeão de Alto Impacto – Criação e Manutenção de Empregos)	
Programa	Universidade
Instituto Gênesis PUC-Rio	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro



Foto: Designed by jcomp / Freepik</a

ARTIGO ADAPTADO

Análise das características das incubadoras de base tecnológica

Artigo acadêmico identifica padrão das ações, infraestruturas, processos de incubação e de seleção das incubadoras de base tecnológica.

Após fazer um mapeamento, em 2016, que apontou a existência de 84 incubadoras universitárias localizadas no Brasil, pesquisadores da Universidade Federal de Santa Catarina fizeram um recorte para analisar as 44 que se intitulavam como incubadoras de base tecnológica. Logo foi possível perceber um padrão das ações, infraestruturas, processos de incubação e de seleção das incubadoras de base tecnológica.

Autores da pesquisa



Ingrid Santos Cirio de Azevedo



Jadhi Vincki Gaspar



Clarissa Stefani Teixeira

Artigo adaptado de:

AZEVEDO, I. S. C.; GASPAR, J. V.; TEIXEIRA, C. S. **Análise das Características das Incubadoras de Base Tecnológica**. Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v. 5, n. 8, p. 01-13, 2016. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/01/8925-28882-1-PB.pdf>>.

As primeiras incubadoras surgem no mundo na década de 50, em Nova York, nos Estados Unidos, quase sempre vinculadas a parques tecnológicos, que possuem a singularidade de constituir um grande elo na geração de conhecimento, por levarem as pesquisas desenvolvidas em universidades e institutos de pesquisas para o setor produtivo. As incubadoras acomodadas em parques tecnológicos serviram como um elo no apoio à formação de novos empreendimentos de alta tecnologia (LEITE, 2000). E, conforme alguns estudos, as empresas que passam por esses processos apresentam melhores chances de sobreviver fora dos habitats de inovação (ANDINO et al., 2004).

Desta forma, as incubadoras inicialmente eram voltadas apenas para setores de conhecimento científico tecnológicos, como informática, biotecnologia e automação industrial, projetos desenvolvidos por centros de pesquisa – uni-

versitários ou não. Portanto eram constantemente nomeadas de incubadoras de empresas de base tecnológica, ou incubadoras tecnológicas, exatamente por abrigar empresas cujos produtos, processo ou serviços resultam de pesquisa científica (ANPROTEC-MCTI, 2012).

Pesquisa identifica padrões

O desenvolvimento do artigo se deu por meio de três fases distintas, sendo: mapeamento, coleta de dados e análise dos dados. O mapeamento levantou 161 incubadoras, das quais 84 são universitárias e 44 de base tecnológica, sendo estas consideradas para análise do presente estudo. A coleta de dados foi realizada a partir de informações obtidas pelo site das incubadoras, como: região, área de atuação, ano de fundação, processo de incubação, tipo de incubadora, infraestrutura, e metodologia de incubação. Já a última etapa consistiu em analisar os dados coletados do mapea-

mento e traçar um perfil destas incubadoras listadas, transformando esta análise no referente artigo.

No que diz respeito à abordagem utilizada no artigo, legitima-se a pesquisa como qualitativa, pois a coleta e análise dos dados foi baseada na descrição, comparação e interpretação do fenômeno em sua forma complexa (CASTILHO et al., 2011). Já a análise do funcionamento das Incubadoras de Base Tecnológica foi de caráter descritivo, por serem discriminadas as características das incubadoras em destaque, e exploratório, uma vez que, segundo Oliveira (2002) os estudos exploratórios têm como meta tornar o tema mais explícito e claro. Quanto aos procedimentos ou meios de investigação, pode-se classificar o presente artigo em bibliográfico, e documental (CASTILHO et al., 2011), pois se baseou em consulta de fontes secundárias disponibilizadas em domínio público, em fontes documentais encontradas nas bases de dados nacionais





Foto: stefan-stefanovik/unsplash

Incubadoras de base tecnológica

- **Principais regiões: Sudeste e Nordeste**
- **Disponibilização de infraestrutura da universidade**
- **Consultorias técnicas e de gestão empresarial**
- **Incentivo ao desenvolvimento da Universidade e da economia local.**
- **Período de incubação de 24 meses**

e internacionais, e em documentos elaborados pelas associações representativas de ambientes de inovação, como a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec).

A análise realizada verificou que todas as incubadoras de base tecnológica analisadas apresentam as características de utilização das infraestruturas presentes nas universidades, o alinhamento da viabilidade técnica, econômica e de mercado como requisitos para as seleções das empresas para o ingresso no processo de incubação e o tempo médio de 24 meses em todo o processo.

As Incubadoras de base tecnológicas

A incubadora tecnológica abriga empresas cujos produtos, processo ou serviços resultam de pesquisa científica, onde seu alto valor agregado se verifica justamente na tecnologia desenvolvida/utilizada. Essas incubadoras normalmente encontram-se próximas a grupos de pesquisa de excelência e seus produtos e serviços são inerentes aos direitos de propriedade intelectual (FILION; DOLABELA, 2000; DORNELAS, 2002; BAËTA; BORGES; TREMBLAY, 2007; ANPROTEC-MC-TI, 2012).

No caso dos dados avaliados pelo

presente estudo, observa-se que 52,17% das incubadoras consideradas são universitárias, mas não foi possível identificar se todas estão realmente ligadas a uma instituição de ciência e tecnologia (ICT). De maneira geral, os problemas dessas identificações estão principalmente nas tentativas de identificar se a universidade se qualifica como sendo uma ICT.

As incubadoras tecnológicas analisadas se encontram em todas as regiões do território nacional, porém de forma descentralizada. As duas regiões mais representativas são Sudeste e Nordeste, ambas com 26 das 44 incubadoras tecnológicas do país. O Sudeste dispõe



Foto: rawpixel/unsplash

de 15 incubadoras, distribuídas nos estados de Minas Gerais com duas incubadoras, São Paulo, o estado mais expressivo da região com sete incubadoras, e o estado do Rio de Janeiro com seis. Em seguida a região Nordeste com 11 incubadoras, distribuídas pelos estados do Ceará, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia.

Dentre as incubadoras, dois pontos principais são evidenciados: i) a disponibilização de infraestrutura e ii) os serviços que os empreendedores podem fazer uso. Conforme citado na literatura a disponibilização de infraestrutura por parte da incubadora, é um diferencial (OLIVEIRA, 2003). Entre os serviços oferecidos pelas incubadoras de base tecnológica, destaca-se principalmente, a consultoria técnica direcionada aos produtos e as inovações desenvolvidas, concomitantemente a consultoria de gestão empresarial, que busca orientar as empresas quanto aos rumos econômico e financeiro de seus projetos.

Outro dado explorado foram os objetivos das incubadoras analisadas, cujo destacam-se principalmente o incentivo à criação e o desenvolvimento de empresas tecnologicamente inovadoras, dinâmicas e competitivas, que deve proporcionar ações e serviços necessários para o sucesso dos empreendi-

mentos, bem como para o desenvolvimento da universidade e da economia local.

O processo de incubação averiguados nas incubadoras, destacam-se principalmente como metodologia de incubação os seguintes passos: i) inicialmente dá-se o processo seletivo que conta a avaliação da ideia inovadora, e do plano de negócios. ii) após o envio da proposta a mesma é analisada levando em consideração os critérios básicos como, viabilidade técnica do produto, a viabilidade econômica e mercadológica do empreendimento. Assim que selecionada para o processo de incubação a empresa conta com apoio tecnológico, administrativo, e capacitação de seus membros. O processo de incubação leva em torno de 24 meses. ■

Referências:

- ANDINO, B. F. A. et al. Avaliação do processo de incubação de empresas em incubadoras de base tecnológica. In: Encontro Anual da Anpad, 28. Curitiba. 2004.
- ANPROTEC-MCTI. Estudo análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil. 2012.
- BAÊTA, A. M. C.; BORGES, C.; TREMBLAY, D.G. Empreendedorismo internacional nas incubadoras: perspectivas e desafios. Revista de Negócios, v. 10, n. 2.2007.
- CASTILHO, A. P. et al. Manual de metodologia científica do ILES Itumbiara/GO. Itumbiara. 2011.
- DORNELAS, J. C. A. Planejando Incubadoras de Empresas. Rio de Janeiro. Editora Campus. 2002.
- FILION, L. J.; DOLABELA, F. Boa Ideia e Agora? São Paulo. Cultura Editores Associados. 2000.
- LEITE, E. O Fenômeno do Empreendedorismo Criando Riquezas. Recife, Editora Bagaço.2000.
- OLIVEIRA, L. J. R. DE. Incubadoras universitárias de empresas e de cooperativas. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Política Científica e Tecnológica, Universidade Estadual de Campinas. Campinas.2003.
- OLIVEIRA, S. L. DE. Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 2. ed. São Paulo.2002.

Leia o artigo completo em: <http://via.ufsc.br/>



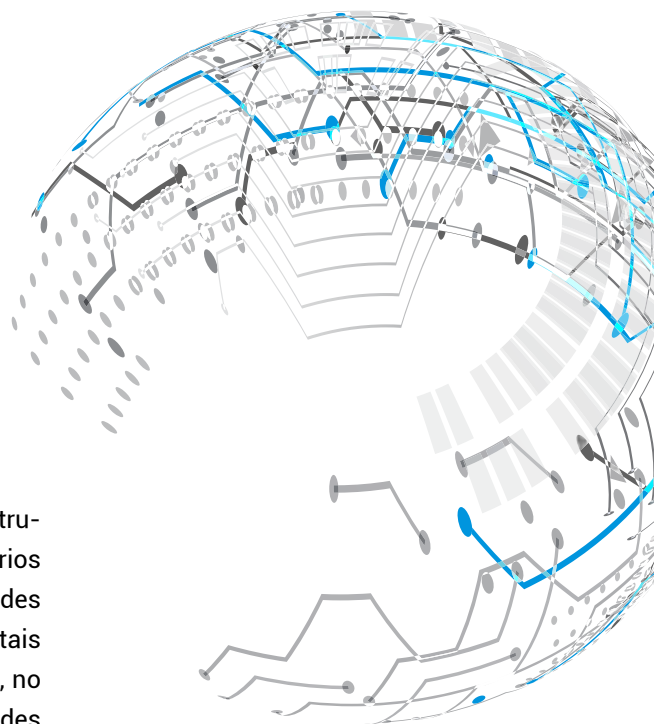
REPORTAGEM

Por Tatiana Wittmann

Atuação em rede: uma relação ganha-ganha

Unidas as incubadoras somam experiência e força para impulsionarem o ecossistema de inovação.

Entre os diversos significados para uma rede social está o de ser uma estrutura composta por pessoas ou organizações conectadas, por um ou vários tipos de relações, que compartilham valores e objetivos comuns. As redes são estruturas sem fronteiras, que possibilitam relacionamentos horizontais e não hierárquicos entre os participantes. É um sistema de apoio mútuo, no qual todos saem ganhando. E é com esse espírito que são criadas as redes de incubadoras, que buscam alavancar, cada vez mais, o ecossistema de inovação.



“Com a atuação em rede conseguimos viabilizar, com mais facilidade, trabalhos coletivos, que unem diferentes expertises e com os quais todos saem ganhando”, destaca Ana Cristina de Alvarenga Lage, presidente da Rede Mineira de Inovação (RMI). Segundo Lage, que já atua no movimento de incubação há 17 anos, entre os benefícios do trabalho em rede estão: a troca de conhecimento e informação, a facilidade de conhecer boas práticas, as oportunidades de sinergia e a articulação dos interesses coletivos. “A conexão propiciada pela rede é muito importante. É possível perceber que as incubadoras têm as mesmos desafios e dificuldades e, juntos, é possível chegar em soluções com mais agilidade”, diz.

As redes articulam o interesse de seus associados e tem credibilidade para debater com o setor público questões importantes para

os empreendimentos inovadores no Brasil. Entre as preocupações atuais estão os cortes sofridos pelo orçamento do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicação (MCTIC). Esta também é uma preocupação da Sociedade Brasileira Para o Progresso da Ciência (SBPC), que publicou em maio a **Carta de Pernambuco**. No documento, a SBPC lista 12 propostas para políticas de Ciência Tecnologia e Inovação (CT&I) e alerta para a ameaça da continuidade das pesquisas e a formação de novos cientistas, uma vez que o Brasil deixou de ter um ministério “integralmente dedicado à C&T e o orçamento para investimento nessa área voltou a níveis de 2002, valor reduzido a 1/3 do que foi aplicado oito anos atrás”. A presidente da RMI ressalta que nos países desenvolvidos, os resultados apresentados pelas incubadoras e demais habitas de inovação são valorizados. “Já tivemos muito



“Com a atuação em rede conseguimos viabilizar, com mais facilidade, trabalhos coletivos, que unem diferentes expertises e com os quais todos saem ganhando”

Ana Cristina de Alvarenga Lage,

Presidente da Rede Mineira de Inovação (RMI)



Foto: rawpixel/unsplash

mais apoio público, falta um programa estruturado de governo com foco em inovação", diz.

Lage também é Líder Temática de Redes da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec). "Dentro da conferência nacional da Anprotec temos um momento de encontro das redes estaduais de inovação, mas queremos que esta troca seja ainda mais efetiva e, para isto, estamos desenvolvendo uma plataforma de interação para as redes", adianta Lage. A partir da plataforma, devem ser criados fóruns de discussão, reuniões entre redes que tenham similaridades, entre outras ações. Atualmente existem cerca de 15 redes de incubadoras no Brasil.

A Experiência Mineira

Criada em agosto de 1997, a Rede Mineira de Inovação (RMI) é uma das mais antigas redes brasileiras de incubadoras de empresas. Com o tempo, a RMI ampliou sua gama de associados, abrindo as portas para outros ambientes de inovação, e hoje acolhe todas as 21 incubadoras mineiras, os quatro parques tecnológicos em funcionamento em Minas Gerais e três aceleradoras. Este universo reúne mais de 110 empresas incubadas, um total de 195 empresas graduadas e 23 empresas residentes nos parques tecnológicos.

Sua missão é ser agente articulador de inovação e negócios para seus associados, de forma competitiva e sustentável. "Temos como obje-

tivo organizar informações sobre o ecossistema de inovação, propor metodologias para o crescimento de incubadoras, parques e aceleradoras, e ser um indutor de políticas públicas", conta a presidente da RMI, Ana Cristina de Alvarenga Lage.

A RMI também possui diversos projetos em parceria com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais (Sebrae/MG), Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (Sedectes) e a Federação das Indústrias de Minas Gerais (FIEMG). Entre as iniciativas realizadas estão dois estudos para levantamento de dados dos ambientes de inovação mineiros; a construção de uma plataforma de inteligência competitiva



Foto: RMI/Divulgação

para integração, acompanhamento e avaliação dos ambientes de inovação, tecnologia e negócios do Estado de Minas Gerais (Inova-Data-mg); e o desenvolvimento de uma plataforma de mentorias virtual (Mentorar). "Essas parcerias e projetos nos ajudam a oferecer soluções mais assertivas para nossos associados", destaca Lage.

A RMI também apoia, junto com seus parceiros, o fortalecimento das empresas incubadas em seus associados, oferecendo capacitações em desenvolvimento estratégico, orientação para construção de plano de mercado, e apoio para desenvolvimento de potencial de impacto social e ambiental, por exemplo. "Em outro projeto traçamos planejamentos estratégicos utilizando metodologias ágeis para as incubadoras se reposicionarem enquanto mecanismo efetivo do ecossistema de inovação", completa a diretora. ■

Conheça algumas das redes de incubadoras brasileiras e internacionais:

Brasil

- **Rede Amazônica de Instituições em Prol do Empreendedorismo e da Inovação**
<http://www.mentorbr.com/rami/index.asp>
- **Rede Catarinense de Inovação – RECEPETI**
<http://recepti.org.br/institucional/a-recepti/>
- **Rede de Agentes Promotores de Empreendimentos Inovadores (ReINC)**
<http://www.reinc.org.br/>
- **Rede de Incubadoras de Empresas de Rondônia (Redinova)**
<http://portal.ifro.edu.br/redinova>
- **Rede de Incubadoras de Empresas do Ceará (RIC)**
<http://rededeincubadoras.wixsite.com/rede>
- **Rede Gaúcha de Ambientes de Inovação**
<http://reginp.com.br>
- **Rede Incubadoras Brasil Criativo**
<http://culturadigital.br/brasilcriativo/>
- **Rede Sul-Mato-Grossense de Inovação (RedeMS)**
<https://www.facebook.com/RedeMSdeInovacao>
- **Rede Mineira de Incubadoras (RMI)**
<http://www.rmi.org.br/rmi/Home>
- **Rede Paulista de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica (RPITec)**
<http://www.desenvolvimento.sp.gov.br/rede-paulista-de-incubadoras>

Exterior

- **Asia Pacific Incubation Network (APIN)**
<http://www.incubationasia.com/>
- **Asian Association of Business Incubation (AABI)**
<http://www.aabi.info/>
- **Business Innovation and Incubation Australia**
<http://businessincubation.com.au>
- **Canadian Acceleration and Business Incubation Association (CABI)**
<https://www.cabi.ca>
- **International Business Incubation Association (InBIA)**
<https://inbia.org/>
- **Red Latinoamericana y Caribeña de Incubadoras de Empresa (RedLAC)**
<http://www.redlacnet.org/>

Saiba Mais:

GONÇALVES, Rui; SCHLICHTING, Alba; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. (Orgs). **Conheça as 32 redes de colaboração para inovação no Brasil**. Perse, Florianópolis, 2017. Disponível em: <http://recepti.org.br/wp-content/uploads/2015/03/ebook_redes.pdf>.

VIA

Estação Conhecimento



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

