

**ORIENTAÇÕES PARA O PLANO DE AÇÃO DO NÚCLEO INCUBADOR E DA COORDENAÇÃO-GERAL DA REDINOVA**

1. **INTRODUÇÃO**

[Contextualizar].

Apresentar o perfil do Núcleo Incubador, um mapeamento de demandas por incubação na região e os objetivos estratégicos do Plano de Ação para os 12 meses correspondentes, dentre outras informações que considerarem necessárias. O mapeamento de demandas deve identificar áreas de interesse que possam ser atendidas pelo Núcleo, assim como possíveis levantamentos de necessidade.

* 1. OBJETIVOS

 [Apresentar um objetivo geral e até quatro específicos.]

* 1. JUSTIFICATIVAS

 [Indicar a importância, a viabilidade e o alcance do Plano.]

* 1. METAS

Estabelecer as metas de trabalho da Incubadora para o prazo do edital, de forma descritiva e com a quantificação adequada (a exemplo do volume de incubações que se pretende realizar). As metas devem estar alinhadas com os objetivos.

1. **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

[Este item também é uma exigência no SUAP.]

[Exemplo de texto que poderia ser usado.]

Incubadoras de Empresas têm por fim o desenvolvimento de empreendimentos inovadores e *startups*. Uma *startup* é, segundo Gitahy (2018), considerada por muitos como uma empresa em sua fase inicial ou, na opinião de outros, “[...] uma empresa inovadora com custos de manutenção muito baixos, mas que consegue crescer rapidamente e gerar lucros cada vez maiores”. O conceito mais atual, para o mesmo autor, define a *startup* como “[...] um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza”. Os conceitos são, portanto, reveladores da natureza do empreendimento, cujas características remetem à sua fase primária de implantação, aos desafios de inovação e às condições de desenvolvimento dentro de um cenário provocador.

Para a Aceleradora ACE (2018), “[...] uma startup é definida hoje, de forma geral, como “uma organização temporária com um modelo de negócios escalável e repetível” (negrito no original). Em geral, os conceitos sempre se estabelecem sobre esta provisoriedade da configuração do negócio e as condições de sustentabilidade dele. Na medida em que a empresa atinge o mercado de forma escalável e repetível, ela deixa de ser *startup*. O tempo para este avanço é variável, mas, dentro de um processo de incubação, precisa ser ágil o suficiente para que haja a sustentabilidade do negócio (como vantagem ao empreendedor), e a prestação de serviços a um maior número de empreendedores (como vantagem à Incubadora).

Nem todo negócio inicial, portanto, é uma *startup*, pois esta deve se caracterizar não apenas por sua fase embrionária, mas essencialmente por algum grau de inovação aplicado e por um processo e desenvolvimento que vise a agilidade dos negócios e resultados que superem o mundo de incertezas em que se inseriu. São exatamente os empreendimento submetidos a estas condições que interessam a uma Incubadora de Empresas.

A Revista online Pequenas Empresas & Grandes Negócios, com base na afirmação do consultor do Sebrae/SP José Carlos Aronchi, anunciava que em 2017 as *startups* brasileiras iriam “[...] assumir um papel importante”, pois “[...] as empresas inovadoras têm o potencial de afetar diretamente os modelos de negócio tradicionais, aproximando ideias arrojadas de setores populares que têm sofrido com a crise” (JÚLIO, 2018). O mesmo consultor analisou, pela Revista, algumas das tendências de negócios para o ano de 2017:

1. Cidades inteligentes: projetos de soluções para o dia a dia urbano, de forma inovadora, envolvendo serviços colaborativos, como estacionamentos inteligentes e armazenamento de objetos.
2. Realidade virtual: inovações para engenharia, arquitetura e games, com funcionalidades valorizadas pelo mercado.
3. Acessibilidade e inclusão: serviços para públicos variados, envolvendo turismo, mobilidade, audição, visão.
4. Nanotecnologia e biotecnologia: inovações para setores tradicionais de alimentação, vestuário e química, por exemplo, envolvendo conservação de materiais e alimentos, além de novos produtos.
5. Fintechs e soluções bancárias: soluções mais baratas no campo das finanças.
6. Internet das coisas: tendência de integração entre elementos, como entre eletroeletrônicos e eletrodomésticos, incluindo-se soluções de segurança.
7. Serviços em nuvem: sistema de armazenamento de dados em um ambiente virtual, com hospedagem pela internet.

Estes são apenas alguns exemplos ilustrativos de campos de atuação para uma *startup*, mas ela pode desenvolver inovação e obter crescimento em diversos outros segmentos, de base tecnológica ou não, em processo pelo qual as oportunidades devem ser aliadas com as forças. As soluções não são esperadas apenas no âmbito da hipermídia ou da alta tecnologia e não podem se limitar aos mesmos setores e mesmos produtos. De acordo com o relatório da Anprotec (2012), as incubadoras brasileiras estavam divididas, em 2011, entre os seguintes setores: tecnologia (40%), tradicional (18%), misto (18%), serviços (8%), agroindustrial (7%), social (7%), cultural (2%).

O desenvolvimento de novas ideias necessita de um modelo de negócios baseado na concepção de que para crescer é preciso investir em um planejamento orientado para o desenvolvimento de pessoas e de ideias, com conhecimento do campo de mercado e de gestão. É neste contexto fundamentalmente que as Incubadoras de Empresas melhor atuam: como suporte, tanto pela orientação administrativa quanto pela estrutura de acomodação dos empreendedores.

O conceito de *startup* inevitavelmente é relacionado ao de empreendedorismo. Para Ries (2012, p. 13), “[...] empreender é administrar. Uma *startup* é uma instituição, não um produto, assim, requer um novo tipo de gestão, especificamente constituída para seu contexto de extrema incerteza”. O autor acrescenta (p. 26) que toda pessoa que estiver criando um novo produto ou negócio sob condições de extrema incerteza é um empreendedor, quer saiba ou não, e quer trabalhe numa entidade governamental, uma empresa apoiada por capital de risco, uma organização sem fins lucrativos ou uma empresa com investidores financeiros decididamente voltada para o lucro.

Assim, a orientação do empreendedorismo por meio de *startups* é a grande finalidade das Incubadoras; é a sua razão de ser. No Parque Científico e Tecnológico da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (Tecnopuc/PUCRS), por exemplo, conforme consta em sua página eletrônica (2018),

algumas vagas serão direcionadas para **startups que não são de base tecnológica**, porém desenvolvem soluções que são complementares ao desenvolvimento do ecossistema empreendedor. Para estas empresas, o Programa aceitará a submissão de projetos que possuam **uma proposta de valor inovadora** e que busquem solucionar problemas existentes e gerar impacto social e de negócio. (Grifos no original).

Este é um exemplo de abrangência e de alcance das Incubadoras de Empresas, que devem cooptar empreendedores voltados para o desenvolvimento do seu negócio e também para um impacto social e ambiental positivos na região ou regiões de sua implantação. Espera-se, portanto, a formação de um ecossistema solidário, em que haja reciprocidade de apoio, de forma que os empreendedores tenham uma participação ativa na construção coletiva do conhecimento (por meio dos contatos entre si, com os gestores e mentores e com a comunidade) e na busca de soluções para os problemas nas áreas afins aos empreendimentos.

Em um processo de desenvolvimento de *startups*, algumas etapas possuem grande destaque e merecem maior atenção dos envolvidos:

1. Seleção: fase criteriosa de admissão de empreendimentos que atendam às linhas de ação e princípios de trabalho das Incubadoras.
2. Ideação: desenho das ideias, que pode ocorrer por meio de diversos padrões, como a Metodologia Canvas, o Design Thinking ou o Lean Startup. Em qualquer caso, o princípio é o mesmo: da simplificação, da economia de recursos para o atingimento do máximo de resultados.
3. Validação dos negócios: é uma experimentação de mercado, ou seja, uma pesquisa prévia, prática e aplicada sobre o produto ou o serviço a ser desenvolvido, e que, segundo Ries (2012, p. 42), consiste em “[...] descobrir de modo sistemático as coisas certas para desenvolver”.
4. Aceleração dos empreendimentos: processo de orientação com o objetivo de levar os empreendimentos a atingir da forma mais rápida possível sua autossuficiência e sustentabilidade, por meio de um planejamento especializado.
5. Graduação dos empreendedores: fase em que os empreendimentos já atingiram a autossuficiência mínima esperada e podem se desvincular da Incubadora, para uma atuação autônoma.

 As outras etapas também são importantes, especialmente as de planejamento, e devem seguir os princípios e rigores próprios da administração, mas sem perder de vista a percepção e o envolvimento com as tendências e mudanças da natureza das *startups*, hoje muito mais focadas em aspectos qualitativos do que quantitativos, e muito mais em pessoas do que em produtos.

2.1 PROCESSOS DE INCUBAÇÃO

[continuação do exemplo de texto que poderia ser usado.]

A incubação de empresas consiste em um acolhimento e suporte a empreendedores com necessidade de orientação de seus negócios. De acordo com a Anprotec (2012, p. 8), esse processo ocorre nas Incubadoras envolvendo alguns serviços comuns de atendimento aos incubados, como padrão mínimo:

1. Disponibilização de espaço cedido mediante taxa de uso a pequenas empresas emergentes.
2. Oferecimento de serviços básicos (limpeza, secretaria) e de serviços de capacitação e apoio (consultorias em gestão, comercialização e desenvolvimento).
3. Objetivos de criação de empregos e dinamização da economia, ausência de fins lucrativos na maioria dos casos.

 A ausência de fins lucrativos é uma característica fundamental das Incubadoras de instituições públicas, pois a atuação é voltada para o desenvolvimento regional, com serviços de suporte e orientação para que os negócios sejam sustentáveis e haja progresso dos empreendedores. De acordo com o artigo 42 do Regulamento da Redinova (BRASIL, 2016), as Incubadoras do IFRO poderão oferecer, “[...] além da estrutura física, [...] os serviços administrativos e de apoio, tais como: assessoria gerencial; treinamentos específicos; e outros, desde que incluídos no plano de negócios e de acordo com a disponibilidade da Incubadora do campus”. Estes serviços serão oferecidos mediante uma taxa que varia de 1 a 5% sobre o faturamento bruto mensal do empreendimento respectivo, exceto no primeiro ano de implantação da Incubadora (sem custos), conforme o artigo 23 do mesmo Regulamento.

 De acordo com a Anprotec (2012, p. 8), a partir de 1990 as incubadoras passaram a crescer em ritmo acelerado e a ser consideradas “[...] instrumentos de superação da crise e de alteração cultural, especialmente nos países em que o empreender ainda não havia se tornado uma alternativa de mesma qualidade que o ‘empregar-se’”. O Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) (BRASIL, 2016, p. 81) considera, em sua Estratégia Nacional de Ciência Tecnologia e Inovação para o período 2016‒2022, que as Incubadoras são instrumentos de apoio à inovação e que se deve “[...] estimular o empreendedorismo como elemento indutor do crescimento econômico intensivo em conhecimento”. Esta condição das Incubadoras abre diversas expectativas de investimentos em negócios, especialmente os inovadores, a partir tanto das atividades comuns de suporte quanto de recursos extraordinários de agências de fomento. A mesma Estratégia do MCTIC (p. 82) elenca como ações prioritárias, dentre outras:

 a) Estímulo ao empreendedorismo de base tecnológica com foco no empreendedor e em empresas nascentes (startups);

 b) Fomento à constituição e à consolidação de ambientes voltados à inovação, como incubadoras, parques e polos tecnológicos;

 c) Estímulo à formação e ao desenvolvimento de ambientes voltados ao empreendedorismo, como aceleradoras de negócios, espaços de trabalho cooperativos (coworking) e laboratórios abertos de prototipagem de produtos e processos;

 d) Fortalecimento da oferta de serviços tecnológicos para as empresas;

 e) Estímulo às iniciativas de extensão.

 Estas prioridades revelam o posicionamento do País em relação ao empreendedorismo, inovação e, mais pontualmente aqui, implantação e atuação de Incubadoras. De acordo com a Anprotec (2012, p. 8), o financiamento público é “[...] a principal fonte de receitas das incubadoras de empresas”. Entretanto, não se trata de uma dependência, e sim de incremento. Alguns editais, inclusive, são direcionados aos empreendedores, para o desenvolvimento de seus negócios. A incubação consiste, portanto, em uma estratégia de grandes oportunidades.

1. **METODOLOGIA DE TRABALHO**

 Apresentar a linha ou linhas de atuação do Núcleo por meio deste Plano de Trabalho. Com que segmento irá trabalhar?

3.1 LOCAL DE REALIZAÇÃO

 Fazer uma breve descrição da unidade em que o Plano será executado. Qual a infraestrutura disponível? Existem parcerias para apoio?

3.2 PÚBLICO-ALVO

 Descrever o perfil do público a ser atendido e as condições de ingresso para atendimento.

3.3 PROCEDIMENTOS

 Indicar os métodos de trabalho que serão utilizados pela equipe e sintetizar as atividades ou tarefas em um quadro demonstrativo.

**Quadro 1 — Síntese das ações**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objetivos Estratégicos** | **Metas** | **Atividades** | **Período** | **Observações** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

[Este quadro se adequa à previsão de informações exigidas no SUAP.]

 Descrever as atividades ou tarefas a serem realizadas, com indicação das necessidades e procedimentos inerentes a elas. Como será feita a seleção das propostas de empreendimento? Como se dará cada etapa de trabalho? Quais as condições e formas de atendimento?

1. **RECURSOS**
	1. RECURSOS HUMANOS

 Demonstrar o quadro de pessoal envolvido nas atividades a serem realizadas, inclusive possíveis parceiros já prospectados ou envolvidos.

**Quadro 2 — Quadro de recursos humanos para o Plano de Ação**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de Participante** | **Função do Participante** | **Carga Horária****Semanal** | **Observações** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

* 1. RECURSOS MATERIAIS E FINANCEIROS

 Identificar os itens de despesa da taxa de bancada e das bolsas de coordenador e estudantes.

**Quadro 3 — Despesas do Plano de Ação**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.** | **Descrição** | **Unid.** | **Quant.** | **Valor (R$)** | **Fonte** |
| **V. Unit.** | **V. Total** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Valor Total Geral**  |  |  |

[Se for usar fonte externa, identificar a origem.]

 Justificar a previsão dos itens, se necessário, para melhor atendimento às orientações de prestação de contas.

1. **CRONOGRAMA**

 Elencar de forma sintética todas as atividades do Plano, com o período de realização.

 [Marcar um X na célula do período correspondente.]

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.** | **Atividade** | **Set/Out 2020** | **Nov/Dez 2020** | **Jan/Fev 2021** | **Mar/Abr 2021** | **Mai/Jun 2021** | **Jul/Ago 2021** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

**REFERÊNCIAS**

ACE. Startups. Disponível em: https://acestartups.com.br/startups/. Acesso em: 22 fev. 2018.

ANPROTEC. Estudo, análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil: relatório técnico — versão resumida. Brasília: Anprotec, 2012.

ANPROTEC. Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Cerne): Manual de Implantação Cerne 1 e 2. 3. ed., Brasília: Anprotec, 2014.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e

Inovação 2016‒2022: ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento econômico e social. Brasília: MCTIC, 2016.

GITAHY, Y. O que é uma startup. Disponível em: https://exame.com/pme/o-que-e-uma-startup/. Acesso em: 15 set. 2020.

JULIO, R. A. 7 tendências de negócios para startups em 2017. Pequenas Empresas & Grandes Negócios, disponível em: https://revistapegn.globo.com/Feira-do-Empreendedor-SP/noticia/2017/01/7-tendencias-de-negocios-para-startupsem-2017.html>. Acesso em: 22 fev. 2018.

RIES, E. A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bemsucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

TECNOPUC. Programa de desenvolvimento de startups. Disponível em: http://www.pucrs.br/tecnopuc/incubacao-deempresas/incubacao/. Acesso em: 22 fev. 2018.

Local e Data

ASSINATURA DO AUTOR DO PLANO DE AÇÃO

ASSINATURA DO CHEFE DO DEPEX (NO CASO DO PLANO DE AÇÃO PARA NÚCLEOS INCUBADORES)

ASSINATURA DO DIRETOR-GERAL (QUANDO APLICÁVEL)

**APÊNDICE(S), SE HOUVER**

[Aquilo que se produz para o Plano e que fica melhor localizado ao final.]

**ANEXO(S), SE HOUVER**

[Aquilo que se junta ao Plano como documento externo: mapas, figuras, quadros, planilhas, etc.]