



**AS INCUBADORAS CATARINENSES E SUAS PRÁTICAS-CHAVE: AVALIAÇÃO DO
PROCESSO DE SELEÇÃO DE PROPOSTAS EM CONFORMIDADE COM A
METODOLOGIA CERNE**

**THE CATARINIAN INCUBATORS AND THEIR KEY PRACTICES: EVALUATION OF
THE PROCESS OF SELECTION OF PROPOSALS IN ACCORDANCE WITH THE CERNE
METHODOLOGY**

Danielle Nunes Ramos Dani¹

Resumo

Incubadoras de empresas são organizações que trabalham em prol do empreendedorismo inovador. A importância dessas instituições se dá ao passo que a mortalidade de empresas é alta nos seus primeiros anos de vida. Assim, o processo de incubação fornece apoio a esses empreendimentos para que eles possam se fortalecer frente aos desafios impostos pelo mercado. Com o objetivo de ampliar a capacidade das incubadoras gerarem, sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos, o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) em parceria com a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), criou a metodologia denominada Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE) que possui elementos básicos que visam diminuir a variabilidade no êxito das empresas apoiadas. O objetivo do presente estudo foi realizar a avaliação do processo de seleção de propostas em conformidade com a metodologia referência no âmbito das incubadoras. Em Santa Catarina, das 25 incubadoras existentes, 04 foram certificadas Cerne 1 em 2016: Midi Tecnológico, Centro Empresarial para a Laboração de Tecnologias Avançadas (CELTA), Softville e Instituto Gene. Neste sentido, o objetivo do presente estudo foi avaliar o processo de seleção de propostas em conformidade com a metodologia CERNE.

Palavras-chave: Incubadora; Metodologia CERNE; Seleção; Empreendimentos.

Abstract

Business incubators are organizations that work for innovative entrepreneurship. These institutions are very important once the mortality of companies is high in their first years of life. Thus, the incubation process is very supportive to these new ventures to become stronger against the challenges imposed by the market. In order to expand incubators' capacity to systematically generate successful innovative enterprises, the Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), in partnership with the Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), created the Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE) methodology, with basic elements that aim to reduce the variability in the

¹ Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC- nunesrdanielle@gmail.com

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

success of the companies supported. The objective of this study is to evaluate the process of proposals selection in accordance with the reference methodology in the scope of incubators. In Santa Catarina, 4 of the 25 incubators were certified with Cerne 1 in 2016: Midi Tecnológico, Centro Empresarial para a Laboração de Tecnologias Avançadas (CELTA) Softville and Instituto Gene. In this sense, this study made the evaluation of the process of proposal selection in accordance with the CERNE methodology.

Keywords: Incubator; CERNE Methodology; Selection; Enterprises.

Introdução

No contemporâneo âmbito empresarial, o empreendedorismo passou a ser considerado como uma peça-chave na busca pela competitividade entre as organizações (RAUPP; BEUREN, 2006). Um dos fatores essenciais que pautam o crescimento da economia dos países é a criação e a permanência de empresas no mercado, entretanto, para criar a própria empresa é imprescindível que o empreendedor tenha iniciativa, comprometimento e algumas outras competências para que os obstáculos para atuar no mercado sejam superados (SILVA; VELOSO, 2013). Neste íterim, iniciativas como a implantação de incubadoras de empresas têm surgido em diversos locais do mundo, fomentando a cultura do empreender e auxiliando os empreendedores a expandirem seus conhecimentos e firmarem seus negócios.

Dornelas (2002) expõe que o movimento de criação de incubadoras de empresas sempre esteve atrelado ao movimento do empreendedorismo que tem mostrado crescimento exponencial no Brasil nos últimos anos. Meeder (1993) discorre que o desenvolvimento das incubadoras de empresas americanas surgiu a partir dos anos 70, já a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) (2016) expõe que a origem do movimento de incubadoras se deu em Nova Iorque, Estados Unidos, em 1959. No Brasil o histórico das incubadoras de empresas é recente. Na década de 1980 as incubadoras começaram a ser criadas a partir de uma iniciativa de implantação do primeiro Programa de Parques Tecnológicos no país, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), na década de 1980. Essa iniciativa, que semeou a noção de empreendedorismo inovador no Brasil, deu origem ao surgimento de um dos maiores sistemas mundiais de incubação de empresas (ANPROTEC, 2012).

A literatura explana basicamente as mesmas funções para as incubadoras, independente da tipologia desta. O National Business Incubation American (NBIA) (1997) descreve o processo de incubação como um processo dinâmico onde o objetivo é incentivar as pessoas a iniciarem seus próprios negócios e apoiar empresas no desenvolvimento de seus

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

produtos inovadores. Em 2004, a política de inovação foi estabelecida e o conceito de incubação foi definido em âmbito federal (BRASIL, 2004). A legislação brasileira sinalizou que uma incubadora de empresas é uma organização que visa estimular ou prestar apoio logístico, gerencial, e tecnológico, ao empreendedor inovador, bem como difundir o conhecimento, com a pretensão de facilitar a criação e o desenvolvimento de novos empreendimentos inovadores (BRASIL, 2004).

A expansão do movimento de incubadoras não se restringe somente ao exterior. Estudos como os de Silva e Veloso (2003) revelam que nos últimos dez anos, o número de incubadoras no Brasil cresceu a uma taxa média superior a 25% ao ano. Segundo os autores Azevedo, Gaspar e Teixeira (2016), no Brasil, existem 161 incubadoras, sendo que somente em Santa Catarina há 25 incubadoras (VIA ESTAÇÃO CONHECIMENTO, 2017).

A parceria de esforços entre a ANPROTEC e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) resultou no modelo Cerne, documento este que surgiu da necessidade das incubadoras ampliarem seus resultados – quantitativamente e qualitativamente –, ou seja, esta metodologia visa a promoção e melhoria contínua nos resultados das incubadoras de diferentes setores de atuação. Tal metodologia determina boas práticas a serem seguidas em diversos processos-chave, que estão associados aos níveis de maturidade existentes: CERNE 1, CERNE 2, CERNE 3 E CERNE 4, onde cada nível alcançado representa um passo da incubadora em direção a melhoria que pretende ser alcançada (CERNE, 2015). A demarcação e o detalhamento dos sistemas relativos aos processos-chave a serem implantados são relevantes para que as incubadoras tenham melhorias significativas na geração de empreendimentos inovadores e de sucesso. Atrelado às práticas-chave há um conjunto de princípios sobre os quais os processos e as práticas estão estruturadas com foco nos empreendimentos, foco nos processos, ética, sustentabilidade, responsabilidade, melhoria contínua, desenvolvimento humano e gestão transparente e participativa (CERNE, 2017).

Entretanto, apenas recentemente (em 2016) as certificações do CERNE 1 foram realizadas nas incubadoras brasileiras e de maneira geral, estudos que venham a relatar as práticas realizadas nestas certificadas ainda são escassos e necessários, principalmente para servir como benchmarking para novas incubadoras que estejam se preparando para o credenciamento CERNE. Desta forma, o presente estudo buscou avaliar o processo de seleção de propostas das incubadoras catarinenses que foram certificadas CERNE 1 no ano de 2016.

Procedimentos Metodológicos

Este estudo se caracteriza como sendo descritivo (Cervo e Bervian 2002) com enfoque em um estudo de caso (Marconi e Lakatos, 2007). A análise partiu das práticas anunciadas e realizadas, conforme documentação interna de quatro incubadoras, certificadas CERNE 1, localizadas no estado de Santa Catarina, com foco na seleção de empreendimentos para o processo de incubação. As análises se associaram às práticas-chave: recepção de propostas, avaliação e contratação, onde analisou-se como cada incubadora conduz essas práticas-chave.

A amostra analisada no presente estudo foi: Midi Tecnológico, Centro Empresarial para a Laboração de Tecnologias Avançadas (CELTA), SOFTVILLE e Instituto Gene, sendo que a população é composta por 25 incubadoras de empresas catarinenses extraídas da relação disponibilizada pelo mapeamento da Via Estação Conhecimento (2017). Entretanto, mesmo com uma população de 25 incubadoras, o presente estudo realiza análise de todas as incubadoras catarinenses certificadas CERNE 1 que até o presente momento são em quatro. Cabe destacar que no Brasil não existem incubadoras com certificação CERNE 2, 3 ou 4.

A relevância das Incubadoras de empresas na contemporaneidade

O conceito de incubação de empresas está intimamente atrelado ao acompanhamento de um negócio desde o seu estágio inicial e de ajudar o desenvolvimento de empreendimentos desde antes de seu nascimento formal e sua abertura para atuação no mercado. Nessa acepção, as incubadoras são o mecanismo mais tradicional de geração de empreendimentos inovadores (ANPROTEC, 2016) e podem ter três tipos distintos (MCT, 1998):

- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica: É a incubadora que acolhe empresas cujos produtos, processos ou serviços são elaborados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado.
- Incubadora de Empresas dos Setores Tradicionais: É a incubadora que acolhe empresas relacionadas aos setores tradicionais da economia, as quais possuem tecnologia amplamente difundida e queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços por meio de um incremento no nível tecnológico adotado. Necessitam estar comprometidas com a absorção ou o desenvolvimento de novas tecnologias.

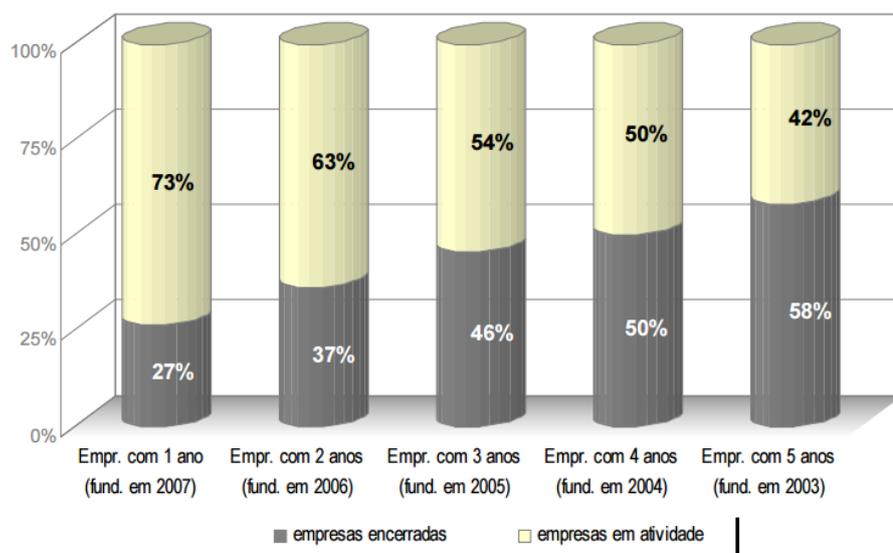
As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

- Incubadora de Empresas Mista: É a incubadora que abriga empresas dos dois tipos anteriormente descritos – de base tecnológica e de setores tradicionais.

Todavia, autores chamam atenção para o surgimento de outras tipologias, conforme as necessidades específicas de cada região como agroindustrial, cultural, de artes, cooperativa, setorial, social e virtual (RAUPP;BEUREN, 2017).

A ANPROTEC demonstra que o processo de incubação eleva substancialmente os índices de sobrevivência das empresas. Ainda relacionado à importância da atividade de incubadoras de empresas no país, estudos do Sebrae (2010) indicam que a taxa de mortalidade das empresas no estado de São Paulo, por exemplo, é alta nos seus primeiros anos de vida, conforme ilustra a Figura 1.

Figura 1 - Taxa de mortalidade das empresas no estado de São Paulo (rastreamento: out/08 a mai/09)



Fonte: SEBRAE (2010).

Mais recentemente no Relatório de Sobrevivência das Empresas no Brasil, o SEBRAE (2016) alinhou que os principais fatores determinantes do encerramento dos negócios estão associados, principalmente, ao preparo dos empreendedores, ao planejamento e à gestão do negócio, o que corrobora ainda mais para a relevância das incubadoras de empresas.

Para a consolidação do papel da incubadora de empresa na sociedade, esta instituição oferece serviços aos seus incubados. Autores como Azevedo, Gaspar e Teixeira (2016) indicam em seus estudos que dentre os serviços oferecidos pelas incubadoras, os mais

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

preponderantes são: i) Apoio ao empreendedor para o desenvolvimento e o fortalecimento de seus negócios, ii) Apoio à inovação, suporte a ideias inovadoras, iii) Auxílio ao cultivo de conhecimento, iv) Networking, v) Acesso às informações e vi) Acesso ao mercado global. Já o National Business Incubation American (NBIA) (1997) descreve que além da acomodação, uma incubadora de empresas deve oferecer serviços como gestão prática, acesso ao financiamento – principalmente por meio de conexões com fundos de capital de semente ou investimento anjo -, assessoria jurídica, know-how operacional e acesso a novos mercados. A Organização para a Cooperação de Desenvolvimento Econômico (OECD) (2010), acrescenta ainda serviços de apoio como contabilidade e consultoria jurídica. O Quadro 01 apresenta os diversos serviços e a infraestrutura oferecidos pelas incubadoras catarinenses certificadas Cerne 1.

Quadro 1 – Serviços e a infraestrutura oferecidos pelas incubadoras catarinenses certificadas Cerne 1

Midi Tecnológico
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitação Empresarial; ▪ Estrutura de eventos/oportunidades; ▪ Consultorias em Gestão; ▪ Biblioteca; ▪ Aproximação entre a empresa e as fontes de financiamento; ▪ Rede Social Corporativa; ▪ Parcerias Tecnológicas; ▪ Sinergia e Networking; ▪ Filiação automática a ACATE; ▪ Lounge; ▪ Copa compartilhada; ▪ Salas de reuniões.
Centro Empresarial para a Laboração de Tecnologias Avançadas (CELTA)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suporte ao desenvolvimento empresarial; ▪ Suporte Operacional; ▪ Sistema de Qualidade; ▪ Sistema Informatizado de Administração; ▪ Suporte Tecnológico;

<ul style="list-style-type: none">▪ Financeiro;▪ Tecnológico;▪ Negócios;▪ Capitalização;▪ Jurídico;▪ Espaços privativos da Empresa;▪ Centreventos Ministro Renato Bayma Archer;▪ Restaurante e Lanchonete;▪ Centro de Serviços;▪ Comunicação e Informática;▪ Alocação de Equipamentos.
SOFTVILLE
<ul style="list-style-type: none">▪ Mentorias de negócio;▪ Conexões com outros empreendedores;▪ Workshops e programas de capacitação para desenvolvimento dos empreendedores e seus negócios;▪ Módulos para desenvolvimento dos projetos;▪ Salas para reuniões;▪ Auditório;▪ Telefonia local;▪ Internet a custos acessíveis.
Instituto Gene
<ul style="list-style-type: none">▪ Treinamentos especializados;▪ Orientação gerencial;▪ Sala individual (para os incubados residentes);▪ Internet (para os incubados residentes);▪ Ramal telefônico (para os incubados residentes);▪ Cozinha (para os incubados residentes);▪ Auditório;▪ Sala para reuniões;▪ Ambiente de lazer;▪ Estacionamento.

Fonte: Adaptado de Midi Tecnológico (2017); Celta (2017); Softville (2017); Instituto Gene (2017).

O processo de Incubação

O processo de incubação é intercalado por fases, as quais devem ser monitoradas para a efetiva garantia do desenvolvimento e fortalecimento das incubadas (ALMEIDA, 2015). Assim, Uggioni (2002) indica os passos no processo de incubação de uma empresa, como implantação, crescimento ou desenvolvimento, desincubação, liberação ou graduação, assim como segue:

- 1) Implantação: fase de constituição da empresa, com a formação da equipe e do negócio. A obtenção de investimentos para realização das atividades da incubada também está atrelada a esta fase;
- 2) Crescimento ou desenvolvimento: consiste no aprimoramento técnico dos produtos, processos e serviços assim como a comercialização do mesmo;
- 3) Consolidação: o amadurecimento das questões administrativas, financeiras e técnicas são colocadas em destaque;
- 4) Desincubação, liberação ou graduação: é o momento final da incubação. Neste estágio do processo a empresa passa para o processo de desligamento em relação a incubadora.

Entretanto, Andino et al. (2004) discorrem três etapas fundamentais que descrevem o processo de incubação de uma empresa, sendo elas:

- 1) Implantação: consiste na seleção dos possíveis empreendedores que queiram se instalar na incubadora;
- 2) Crescimento e consolidação: esta etapa ocorre quando a empresa incubada passa a utilizar do espaço físico e começa a receber os serviços oferecidos pela incubadora;
- 3) Maturação: é o momento final da incubação, ou seja, a empresa já passou por todo o processo de incubação. A saída da empresa incubada da incubadora ocorre nesta etapa.

Contudo, os processos de incubação não foram o suficiente para o êxito das incubadoras e conseqüentemente das empresas incubadas, fato este sustentado por autores como Furlanetto (2016) que salienta que o sucesso das incubadoras está densamente conectado ao sucesso de suas empresas incubadas em seus mercados de atuação. Assim, em 2011, fruto da parceria entre o SEBRAE e a ANPROTEC, e apoiado por entidades como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Programa Nacional de Apoio a Incubadoras de Empresas

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

(PNI), Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e Governo Federal, criou-se uma metodologia denominada CERNE que visa a criação de um modelo e padrão de atuação que garanta a expansão da capacidade das incubadoras gerarem, sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos, ou seja, uma documentação referência para que incubadoras de distintas áreas e tamanhos façam o uso de elementos básicos para reduzir a variabilidade no êxito das empresas apoiadas (CERNE, 2015).

A metodologia referência para incubadoras assemelha-se a certificação ISO 9001, que mede a qualidade das empresas (ISO 9001, 2017). O modelo CERNE foi construído a partir de três níveis principais de abordagens: i) o empreendimento, ii) o processo de incubação e iii) a incubadora. A lógica de estruturação foi construída a partir de “eixos norteadores” que representam também os níveis de maturidade que as incubadoras devem alcançar conforme indica o Quadro 2.

Quadro 2 – Níveis de maturidade do modelo CERNE.

Nível de maturidade	Foco	Descrição
CERNE 1	Empreendimento	O foco neste nível de maturidade é no empreendimento, ou seja, todos os processos e práticas estão ligados ao desenvolvimento dos empreendimentos. Ao alcançar este nível, a incubadora evidencia que tem a capacidade de prospectar e escolher boas ideias e transformá-las em empreendimentos inovadores bem sucedidos, sistemática e repetidamente (CERNE, 2015).
CERNE 2	Incubadora	No segundo nível de maturidade o objetivo é a garantia de uma gestão efetiva da incubadora como uma organização. Portanto, a incubadora deve adotar técnicas que viabilizem sua gestão estratégica, a ampliação dos serviços prestados e do público-alvo, além da avaliação dos seus resultados e impactos (CERNE, 2015).

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

CERNE 3	Rede de parceiros	A finalidade do terceiro nível é firmar uma rede de parceiros para aumentar a atuação da incubadora. Aqui ocorre o reforço de sua atuação como um dos “nós” a rede de atores que participam do processo de promoção da inovação (CERNE, 2015).
CERNE 4	Melhoria contínua	Por fim, o quarto nível, a partir da estrutura firmada nos níveis anteriores, a incubadora apresenta maturidade suficiente para consolidar seu sistema de gestão da inovação. Assim, além de gerar empreendimentos inovadores, administrar de forma efetiva a incubadora como organização e participar ativamente da rede de atores abrangidos no processo em prol da inovação, a incubadora gera, sistematicamente, inovações em seus processos (CERNE, 2015).

Fonte: Adaptado de CERNE, 2015.

Arelado às práticas-chave o conjunto de princípios em que os processos e as práticas estão estruturados podem ser assim considerados (CERNE, 2017).:

- i) Foco nos empreendimentos: o trabalho da incubadora deve ser focado na agregação de valor para os empreendimentos amparados. Neste sentido, toda a atenção da equipe de gestão da incubadora deve ser no propósito de encontrar dificuldades e oportunidades, de forma a acelerar e ampliar o êxito dos empreendimentos (CERNE, 2017).
- ii) Foco nos processos: os processos utilizados pela incubadora influenciam os resultados obtidos na geração de novos empreendimentos. Sendo assim, para aperfeiçoar os resultados finais - número de empresas graduadas, taxa de sucesso, entre outros - a incubadora deve manter foco nos processos que definem esses resultados (CERNE, 2017).
- iii) Ética: as ações da incubadora e das empresas incubadas devem estar em sincronia com os valores da sociedade (CERNE, 2017).

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

- iv) Sustentabilidade: a incubadora necessita ser economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente correta (CERNE, 2017).
- v) Responsabilidade: a incubadora deve responder por suas ações e omissões, atuando ativamente para a melhoria da sociedade da qual faz parte (CERNE, 2017).
- vi) Melhoria contínua: este princípio indica que a incubadora deve aperfeiçoar, continuamente, seus processos e resultados (CERNE, 2017).
- vii) Desenvolvimento humano: a incubadora deve priorizar a evolução pessoal e profissional dos membros da equipe de gestão, destacando a autogestão e o autocontrole (CERNE, 2017).
- viii) Gestão transparente e participativa: o trabalho da incubadora deve ser realizado de forma colaborativa. Os processos adotados e resultados obtidos devem ser informados de forma transparente aos diferentes atores do processo de inovação (CERNE, 2017).

Em Santa Catarina, das 25 incubadoras mapeadas (VIA ESTAÇÃO CONHECIMENTO, 2017) apenas 04 foram certificadas CERNE 1 (ANPROTEC, 2016), são elas: Midi Tecnológico em Florianópolis, Centro Empresarial para a Laboração de Tecnologias Avançadas (CELTA) em Florianópolis, SOFTVILLE em Joinville e Instituto Gene em Blumenau, sendo que somente o Instituto Gene possui foco em empreendimentos mistos. As demais – Midi Tecnológico, CELTA e Softville – apresentam foco no setor tecnológico (MIDI TECNOLÓGICO, 2017; INSTITUTO GENE, 2017; CELTA, 2017; SOFTVILLE, 2017).

No que tange o processo de seleção de propostas este é composto por três práticas-chave: Recepção de Propostas, Avaliação e Contratação (CERNE, 2015).

A análise do presente estudo permitiu verificar que as quatro incubadoras destacadas dividem o processo de seleção de propostas em etapas sendo que as incubadoras Softville e Instituto Gene realizam seus processos seletivos em duas fases (SOFTVILLE, 2017; INSTITUTO GENE, 2017). Já o Midi Tecnológico o faz em três fases e a incubadora Celta em seis (MIDI TECNOLÓGICO, 2017; CELTA, 2017).

O início do processo se dá com a recepção de propostas que segundo o Termo de Referência elaborado pela metodologia Cerne (2015) a incubadora deve ter um passo-a-passo formalizado para que os empreendedores possam expor suas propostas de empreendimentos.

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

A prática inicial desta prática-chave, referente à certificação CERNE 1, expõe que além da incubadora possuir procedimentos para a recepção de propostas, é necessário também a explicitação das fases existentes, assim como os formulários e ferramentas a serem utilizados nesta etapa. Sendo assim, as quatro incubadoras catarinenses certificadas CERNE 1 fazem o início dos seus processos seletivos – recepção de propostas - via online, através do software macropus (MIDI TECNOLÓGICO, 2017; CELTA, 2017; SOFTVILLE, 2017; INSTITUTO GENE, 2017). Este software trata-se de um ERP² completo, desenvolvido para a gestão das incubadoras, estando assim entrelaçado a metodologia CERNE, pois atende 33 práticas-chave do modelo criado pela ANPROTEC e SEBRAE (MACROPUS, 2017). Além disso, segundo informações da ANPROTEC a homologação do software para gestão do CERNE é feita mediante edital disponibilizado na homepage³ da instituição.

Relativo ao processo de recepção de propostas, a Incubadora Midi Tecnológico o faz através da submissão do Currículo Vitae dos sócios juntamente ao contrato social da empresa. Ademais, exige-se o encaminhamento do projeto do empreendimento, no qual os dados pessoais dos empreendedores devem estar descritos - nome, Cadastro de Pessoas Físicas (CPF), Registro Geral (RG), Órgão emissor, data de emissão, e-mail, endereço, Código de Endereçamento Postal (CEP)/cidade, Carga horária semanal de dedicação ao empreendimento, função(es) na empresa, biografia profissional, Link para Currículo Lattes ou LinkedIn –, bem como os dados da empresa – razão social da empresa, Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), nome fantasia, área de atuação, telefones, site, endereço e CEP/cidade. Além disso, há questões relacionadas à tecnologia, mercado, capital, gestão e motivações que devem ser respondidas pelos empreendedores que visam o apoio da incubação. A incubadora CELTA descreve que seu processo de recepção de propostas se inicia quando os interessados apresentam à diretoria do CELTA um Plano de Negócios Executivo onde resumidamente apresentam o que pretendem desenvolver durante o processo de incubação. As informações solicitadas neste primeiro contato, que também se alinham as indicações da metodologia CERNE, levantam questões conforme explicita o Quadro 3:

Quadro 3 – Informações solicitadas conforme temáticas

Temática atrelada	Descrição
Empreendedor	Relação com a incubadora, apresentação da empresa,

² *Enterprise Resource Planning*

³ Informações sobre homologação de software para gestão das incubadoras. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/cerne/menu/o-cerne/>>. Acesso em 27 de junho de 2017.

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

	perfil dos empreendedores, descrição do negócio (CELTA, 2017).
Tecnologia	Descrição do(s) Produtos (s)/Serviços (s), do Empreendimento Descrição, do(s) Produtos (s)/Serviços (s), do Empreendimento; Processo produtivo (CELTA, 2017).
Capital	Custos, investimentos, máquinas/equipamentos e software, plano financeiro, fluxo de caixa, composição do capital social (CELTA, 2017).
Mercado	Mercado, concorrência, preço, fornecedores, plano de marketing/Comercial e Parceiros (CELTA, 2017).
Gestão	Aspectos organizacionais, fases do empreendimento, visão do futuro e por fim, resumo do empreendimento (CELTA, 2017).

Fonte: Elaborado pelos autores conforme dados apresentados na homepage da Incubadora Celta (CELTA, 2017).

A Incubadora Softville descreve que na etapa que tange a recepção de propostas os interessados devem desenvolver um plano de negócios detalhando como o negócio será estabelecido, com etapas, prazos e análise financeira. Todo o processo de preenchimento do plano de negócios será feito em formulário próprio via sistema web (SOFTVILLE, 2017). Já o Instituto Gene afirma em edital que a primeira fase – que é relativa ao processo de recepção de propostas - abrange o preenchimento do formulário de inscrição, disponibilizada de forma online. Além do formulário, os documentos listados – para pessoas físicas ou jurídicas – devem ser anexados.

Na segunda prática-chave do processo seletivo – Avaliação – a incubadora necessita possuir uma forma de avaliação de propostas de empreendimentos para a incubação, sendo que o auxílio de profissionais experientes e qualificados é imprescindível nesta etapa para que assim os empreendimentos possam ser julgados e examinados de diferentes ópticas: perfil empreendedor, tecnologia, capital e gestão. A prática inicial consiste em definir critérios para a incubadora avaliar as propostas, levando em consideração os eixos: empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão (CERNE, 2015). No mapeamento realizado nas homepages das incubadoras (MIDI TECNOLÓGICO, 2017; CELTA, 2017; SOFTVILLE, 2017; INSTITUTO GENE, 2017) foram encontrados os editais os quais deixam claro que o processo de avaliação é realizado conforme explana o Quadro 4.

Quadro 4 – O processo de Avaliação de propostas

Incubadora	Processo de Avaliação de propostas
Midi Tecnológico	A avaliação de propostas é elaborada por banca externa, formada por membros convidados pelo Midi Tecnológico, contendo representantes da ACATE, do SEBRAE, empresários e investidores (MIDI TECNOLÓGICO, 2017). Além disso, assim como indica a etapa anterior os eixos de análise considerados são perfil empreendedor, tecnologia, capital e gestão.
Celta	Ocorre a análise dos Planos de Negócios e entrevista com os candidatos, onde uma comissão avaliadora, formada pelos integrantes do Comitê Gestor do CELTA e de, no mínimo, um representante da Diretoria do e Gerência do CELTA. O parecer da Comissão Avaliadora será estruturado através de critérios objetivos de análise e decisão, que contém um parecer pessoal de cada avaliador feito por meio de análise competitiva, análise técnica, financeira, avaliação dos pontos positivos e negativos do empreendimento, demanda em relação ao CELTA e outros pontos importantes para o julgamento do empreendimento. Nesta etapa, também ocorre entrevista que visa eliminar dúvidas sobre o projeto exposto e medir o grau de conhecimento sobre o sucesso dos projetos apresentados. A Comissão Avaliadora poderá solicitar entrevistas com os candidatos (CELTA, 2017).
Softville	As propostas de empreendimentos encaminhadas à Softville serão avaliadas por um comitê de consultores, onde este avaliará a qualidade dos planos de negócios expostos conforme os critérios: empreendedor, gestão, tecnologia, capital e mercado (SOFTVILLE, 2017).
Instituto Gene	Ocorre uma apresentação presencial das propostas realizada pelos empreendedores, onde uma banca assiste e avalia os empreendimentos propostos a partir dos seguintes critérios: propostas com objetivo de desenvolvimento de produtos, processos ou serviços com conteúdo inovador; impacto social do

	empreendimento; viabilidade mercadológica do empreendimento; viabilidade técnica e econômica do empreendimento; plano de trabalho adequado aos objetivos do empreendimento; potencial de impacto do empreendimento na economia local ou regional; capacidade gerencial e técnica dos candidatos; grau de comprometimento e disponibilidade dos candidatos no desenvolvimento do empreendimento; perfil empreendedor dos candidatos e sustentabilidade ou capacidade de gerar ou atrair recursos. (INSTITUTO GENE, 2017).
--	--

Fonte: Midi Tecnológico (2017); Celta (2017); Softville (2017); Instituto Gene (2017).

De maneira geral, pode-se dizer que em todas as incubadoras são seguidos os eixos para as avaliações: perfil empreendedor, tecnologia, capital e gestão, assim como preconiza a prática-chave inicial do CERNE 1.

Por fim, a terceira prática-chave associada ao processo seletivo se refere à contratação. O objetivo desta etapa é o estabelecimento de condições e criação de transparência entre as partes relacionadas – os empreendedores e a incubadora. Na contratação, a incubadora deve adotar um conjunto de procedimentos e documentos que deem garantia e transparência em relação aos direitos e deveres da incubadora, bem como dos empreendedores, no que tange a prestação de serviços, aspectos comerciais, acesso a informações e afins. Na contratação a prática inicial se dá com a incubadora mostrando de que maneira realiza a formalização jurídica do relacionamento com os empreendimentos. Além disso, também há uma análise da documentação – contratos assinados – assinada pelos representantes dos empreendimentos e pela incubadora (ou entidade gestora) (CERNE, 2015).

Relacionada à contratação o Midi Tecnológico descreve em edital de seleção que as empresas selecionadas assinarão juntamente ao contrato, um Termo de Doação Modal, que prevê a doação pela Promitente Doadora (empresa) à Promissária Donatária (incubadora) o equivalente a 2% (dois por cento) dos valores seguintes, originários dos seguintes eventos de liquidez: i) Investimentos aportados por terceiros, fora do quadro societário da doadora, como injeção financeira para o desenvolvimento da empresa, o que não inclui qualquer receita proveniente das atividades-fim da mesma, como por exemplo, a receita pela prestação de serviço de qualquer natureza; ii) Entrada de novos sócios por meio da aquisição em dinheiro ou bens de quotas da Promitente Doadora; iii) Oferta pública ou privada de ações da Promitente Doadora e iv)

Injeção em capital social para a constituição de nova sociedade, caso haja fusão da empresa ainda que apenas em quotas ou ações de outra(s) sociedade(s) (MIDI TECNOLÓGICO, 2017).

Já o CELTA expõe em sua *homepage* que serão chamados a ocupar as vagas existentes os candidatos com melhor pontuação. Depois de informado pela gerência a classificação do empreendimento para acesso ao mecanismo de incubação, o empreendedor deve providenciar documentação de acordo com a personalidade. No caso de pessoa jurídica, empresa transferida e centro de desenvolvimento é necessário o envio do contrato social, comprovante de regularidade junto aos cartórios da região onde está instalada/registrada a empresa e cartão atualizado do Cadastro de Inscrição Estadual (CGC) (CELTA, 2017).. No caso de pessoa física é necessária a apresentação da negativa de CPF dos sócios. O Instituto Gene, por sua vez, divulga a lista de projetos aprovados e reprovados após a avaliação e os projetos aprovados podem assinar o convênio com a incubadora (INSTITUTO GENE, 2017). Em relação a contratação, a incubadora Softville não faz menções em edital (SOFTVILLE, 2017).

Considerações finais

O objetivo do presente estudo foi analisar o processo de seleção de propostas das incubadoras catarinenses que foram certificadas CERNE 1 no ano de 2016, são elas: Midi Tecnológico em Florianópolis, Centro Empresarial para Laboração de Tecnologia Avançadas (CELTA) em Florianópolis, Softville em Joinville e Instituto Gene em Blumenau. Com as análises, pode-se dizer que os processos são parecidos, entretanto diferem na quantidade de fases embora a metodologia CERNE faça menção à existência de três etapas – recepção de propostas, avaliação e contratação.

No que tange a recepção de propostas a incubadora Midi Tecnológico solicita o envio da descrição do projeto com Currículo Vitae dos empreendedores ou Currículo Lattes. O CELTA pede que o empreendedor desenvolva e envie um plano de negócios com informações com foco no empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão. Já a incubadora Softville requer o envio do plano de negócios do empreendimento. Por fim, o Instituto Gene demanda dos empreendedores o preenchimento e envio de formulário, bem como os documentos listados em edital. Na etapa de avaliação as quatro incubadoras analisadas utilizam do método de avaliação elaborado por banca, sendo esta ocupada por membros das incubadoras ou pessoas conectadas a incubadora – banca externa. No processo-chave de contratação, apenas a incubadora Midi Tecnológico faz menção a valores. As

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

incubadoras CELTA e o Instituto Gene explanam que ocorre a divulgação da lista dos aprovados para o processo de incubação. A incubadora Softville não faz menção ao processo de contratação em edital. Todas as incubadoras se utilizam de software para o gerenciamento das práticas-chaves analisadas o que pode ser facilitador do processo. Entretanto, sugerem-se novos estudos para verificar a percepção dos gestores em termos de performance das incubadoras e efetividade da adoção do CERNE 1.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, P. S. de. **Proposta de critérios para avaliação do ciclo de maturidade das empresas incubadas, a partir do modelo cerne:** um estudo na incubadora tecnológica de Curitiba (INTEC). 171f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Paraná, Curitiba. 2015.

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. **Estudo de impacto econômico:** segmento de incubadoras de empresas do Brasil. Brasília: Anprotec, 2016.

ANPROTEC. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil:** relatório técnico. Brasília: Anprotec, 2012.

AZEVEDO, I. S. C. de; GASPAR, J. V.; TEIXEIRA, C. S. Análise Característica das Incubadoras de Base Tecnológica. **Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí: REAVI**, Ibirama, v. 5, n. 8, p.01-13, dez. 2016.

BRASIL. **Lei nº 10.973**, de 02 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF, n. 232, seção 1, p. 2, 2 ago. 2004.

CENTRO EMPRESARIAL PARA LABORAÇÃO DE TECNOLOGIAS AVANÇADAS (CELTA), 2017. Disponível em: <<http://www.celta.org.br/>>. Acesso em 25 de junho de 2017.

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

CERNE. Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos/Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores - Anprotec. Brasília. 2015.

CERNE. Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos/Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores - Anprotec. Brasília. 2016.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

DORNELAS, J. C. A. **Planejando incubadoras de empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

INSTITUTO GENE, 2017. Disponível em: <<http://www.institutogene.org.br/>>. Acesso em 25 de junho de 2017.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MEEDER, R.A. **Forging The Incubator: How To Design And Implement a Feasibility Study For Business Incubation Programs**. Ohio: NBIA, 1993.

MIDI TECNOLÓGICO, 2017. Disponível em: <<http://www.miditecnologico.com.br/>>. Acesso em 25 de junho de 2017.

MCT. **Manual para a implantação de incubadoras de empresas**. Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico: Brasília, 1998.

NBIA, **Impact of Incubator Investments**, EDA, Universities of Michigan and Ohio, report prepared under award from the U.S. Department of Commerce Economic Development Administration. [S.l.] NBIA: 1997

OECD, **Technology Incubators**. [S.l.] OECD: 2010. Disponível em: <<http://www.oecd.org/innovation/policyplatform/48136826.pdf>>. Acesso em 25 de junho de 2017.

As Incubadoras Catarinenses e suas Práticas-Chave: Avaliação do Processo de Seleção de Propostas em Conformidade com a Metodologia CERNE.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. O suporte das incubadoras brasileiras para potencializar as características empreendedoras nas empresas incubadas. **Revista de Administração – RAUSP**, v. 41, n. 4, p. 419-430, 2006.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília: Sebrae, 2016.

SEBRAE-SP. **Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas**. São Paulo: Sebrae-sp, 2010

SILVA, J. B. da; VELOSO, Y. S. **Manual: Programa Multincubadora de Empresas**. Brasília. Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico/UnB. 2013.

SOFTVILLE, 2017. Disponível em: <<https://www.softville.org.br/>>. Acesso em 25 de junho de 2017.

UGGIONI, N. **Sistema de Acompanhamento e Avaliação de Empresas Residentes em Incubadoras**. 108 f.2002. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamentos e Métodos**, Trad. Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.