

IncubE

Metodologia de Incubação de
Empresas para Instituições de
Ensino

Joelias Silva Pinto Júnior
Anderson Ricardo Silvestro
Léa Paula Vanessa X. Corrêa de Moraes
Thaynara de Almeida Novaes

**INCUBE: METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO
DE EMPRESAS PARA INSTITUIÇÕES DE
ENSINO**

Joelias Silva Pinto Júnior
Anderson Ricardo Silvestro
Léa Paula Vanessa X. Corrêa de Moraes
Thaynara de Almeida Novaes

INCUBE: METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS PARA INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Edição 1

Belém-PA



2021

© 2021 Edição brasileira
by RFB Editora
© 2021 Texto
by Autor(es)
Todos os direitos reservados

RFB Editora
Home Page: www.rfbeditora.com
Email: adm@rfbeditora.com
WhatsApp: 91 98885-7730
CNPJ: 39.242.488/0001-07
R. dos Mundurucus, 3100, 66040-033, Belém-PA

Diagramação

Danilo Wothon Pereira da Silva

Design da capa

Pryscila Rosy Borges de Souza

Imagens da capa

www.canva.com

Revisão de texto

Os autores

Bibliotecária

Janaina Karina Alves Trigo Ramos

Gerente editorial

Nazareno Da Luz

<https://doi.org/10.46898/rfb.9786558891857>

Catálogo na publicação
Elaborada por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

I37

Incube: metodologia de incubação de empresas para instituições de ensino / Joelias Silva Pinto Júnior, Anderson Ricardo Silvestro, Léa Paula Vanessa X. Corrêa de Moraes, et al. – Belém: RFB, 2021.

Outra autora
Thaynara de Almeida Novaes

Livro em PDF

60 p.

ISBN 978-65-5889-185-7
DOI: 10.46898/rfb.9786558891857

1. Planejamento estratégico. 2. Empreendedorismo. I. Pinto Júnior, Joelias Silva. II. Silvestro, Anderson Ricardo. III. Moraes, Léa Paula Vanessa X. Corrêa de. IV. Título.

CDD 658.421

Índice para catálogo sistemático

I. Planejamento estratégico: Empreendedorismo



Todo o conteúdo apresentado neste livro, inclusive correção ortográfica e gramatical, é de responsabilidade do(s) autor(es).

Obra sob o selo *Creative Commons*-Atribuição 4.0 Internacional. Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original.

Conselho Editorial

Prof. Dr. Ednilson Sergio Ramalho de Souza - UFOPA (Editor-Chefe)

Prof.^a Dr.^a. Roberta Modesto Braga-UFPA

Prof. Dr. Laecio Nobre de Macedo-UFMA

Prof. Dr. Rodolfo Maduro Almeida-UFOPA

Prof.^a Dr.^a. Ana Angelica Mathias Macedo-IFMA

Prof. Me. Francisco Robson Alves da Silva-IFPA

Prof.^a Dr.^a. Elizabeth Gomes Souza-UFPA

Prof.^a Dr.^a. Neuma Teixeira dos Santos-UFRA

Prof.^a Ma. Antônia Edna Silva dos Santos-UEPA

Prof. Dr. Carlos Erick Brito de Sousa-UFMA

Prof. Dr. Orlando José de Almeida Filho-UFSJ

Prof.^a Dr.^a. Isabella Macário Ferro Cavalcanti-UFPE

Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares-UFPI

Prof.^a Dr.^a. Welma Emidio da Silva-FIS

Comissão Científica

Prof. Dr. Laecio Nobre de Macedo-UFMA

Prof. Me. Darlan Tavares dos Santos-UFRJ

Prof. Dr. Rodolfo Maduro Almeida-UFOPA

Prof. Me. Francisco Pessoa de Paiva Júnior-IFMA

Prof.^a Dr.^a. Ana Angelica Mathias Macedo-IFMA

Prof. Me. Antonio Santana Sobrinho-IFCE

Prof.^a Dr.^a. Elizabeth Gomes Souza-UFPA

Prof. Me. Raphael Almeida Silva Soares-UNIVERSO-SG

Prof.^a. Dr.^a. Andréa Krystina Vinente Guimarães-UFOPA

Prof.^a. Ma. Luisa Helena Silva de Sousa-IFPA

Prof. Dr. Aldrin Vianna de Santana-UNIFAP

Prof. Me. Francisco Robson Alves da Silva-IFPA

Prof. Dr. Marcos Rogério Martins Costa-UnB

Prof. Me. Márcio Silveira Nascimento-IFAM

Prof.^a Dr.^a. Roberta Modesto Braga-UFPA

Prof. Me. Fernando Vieira da Cruz-Unicamp

Prof.^a Dr.^a. Neuma Teixeira dos Santos-UFRA

Prof. Me. Angel Pena Galvão-IFPA

Prof.^a. Dr.^a. Dayse Marinho Martins-IEMA

Prof.^a Ma. Antônia Edna Silva dos Santos-UEPA

Prof.^a. Dr.^a. Viviane Dal-Souto Frescura-UFSM

Prof. Dr. José Moraes Souto Filho-FIS

Prof.^a. Ma. Luzia Almeida Couto-IFMT

Prof. Dr. Carlos Erick Brito de Sousa-UFMA

Prof.^a. Ma. Ana Isabela Mafra-Univali

Prof. Me. Otávio Augusto de Moraes-UEMA

Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva-UFPA
Prof^a. Dr. Renata Cristina Lopes Andrade-FURG
Prof. Dr. Daniel Tarciso Martins Pereira-UFAM
Prof^a. Dr^a. Tiffany Prokopp Hautrive-Unopar
Prof^a. Ma. Rayssa Feitoza Felix dos Santos-UFPE
Prof. Dr. Alfredo Cesar Antunes-UEPG
Prof. Dr. Vagne de Melo Oliveira-UFPE
Prof^a. Dr^a. Ilka Kassandra Pereira Belfort-Faculdade Laboro
Prof. Dr. Manoel dos Santos Costa-IEMA
Prof^a. Dr^a. Érima Maria de Amorim-UFPE
Prof. Me. Bruno Abilio da Silva Machado-FET
Prof^a. Dr^a. Laise de Holanda Cavalcanti Andrade-UFPE
Prof. Me. Saimon Lima de Britto-UFT
Prof. Dr. Orlando José de Almeida Filho-UFSJ
Prof^a. Ma. Patrícia Pato dos Santos-UEMS
Prof^a. Dr^a. Isabella Macário Ferro Cavalcanti-UFPE
Prof. Me. Alisson Junior dos Santos-UEMG
Prof. Dr. Fábio Lustosa Souza-IFMA
Prof. Me. Pedro Augusto Paula do Carmo-UNIP
Prof^a. Dr^a. Dayana Aparecida Marques de Oliveira Cruz-IFSP
Prof. Me. Alison Batista Vieira Silva Gouveia-UFG
Prof^a. Dr^a. Silvana Gonçalves Brito de Arruda-UFPE
Prof^a. Dr^a. Nairane da Silva Rosa-Leão-UFRPE
Prof^a. Ma. Adriana Barni Truccolo-UERGS
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares-UFPI
Prof. Me. Fernando Francisco Pereira-UEM
Prof^a. Dr^a. Cátia Rezende-UNIFEV
Prof^a. Dr^a. Katiane Pereira da Silva-UFRA
Prof. Dr. Antonio Thiago Madeira Beirão-UFRA
Prof^a. Ma. Dayse Centurion da Silva-UEMS
Prof^a. Dr^a. Welma Emidio da Silva-FIS
Prof^a. Ma. Elisângela Garcia Santos Rodrigues-UFPB
Prof^a. Dr^a. Thalita Thyrsa de Almeida Santa Rosa-Unimontes
Prof^a. Dr^a. Luci Mendes de Melo Bonini-FATEC Mogi das Cruzes
Prof^a. Ma. Francisca Elidivânia de Farias Camboim-UNIFIP
Prof. Dr. Clézio dos Santos-UFRRJ
Prof^a. Ma. Catiane Raquel Sousa Fernandes-UFPI
Prof^a. Dr^a. Raquel Silvano Almeida-Unespar
Prof^a. Ma. Marta Sofia Inácio Catarino-IPBeja
Prof. Me. Ciro Carlos Antunes-Unimontes

Nossa missão é a difusão do conhecimento gerado no âmbito acadêmico por meio da organização e da publicação de livros científicos de fácil acesso, de baixo custo financeiro e de alta qualidade!

Nossa inspiração é acreditar que a ampla divulgação do conhecimento científico pode mudar para melhor o mundo em que vivemos!

Equipe RFB Editora



SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| APRESENTAÇÃO | 9 |
| CAPÍTULO 1 | |
| AS INCUBADORAS E OS PROCESSOS DE INCUBAÇÃO..... | 13 |
| 1.1 Fatores associados à mortalidade..... | 14 |
| 1.2 Como a Incubação pode auxiliar na superação de vulnerabilidades..... | 15 |
| CAPÍTULO 2 | |
| INCUBE - METODOLOGIA PARA INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMEN- | |
| TOS | 17 |
| 2.1 O que é a IncubE? | 18 |
| 2.2 O que é este documento? | 18 |
| 2.3 A que instituições se destina a metodologia IncubE? | 18 |
| 2.4 Quem produziu a metodologia IncubE? | 18 |
| 2.5 A quem se destina a metodologia IncubE?..... | 19 |
| 2.6 Quais recursos/estrutura eu preciso? | 19 |
| 2.7 Como a IncubE deve ser implantada? | 21 |
| CAPÍTULO 3 | |
| FASE 1: PREPARAÇÃO..... | 23 |
| 3.1 Sensibilização | 24 |
| 3.2 Planejamento | 25 |
| 3.3 Preparação da Equipe | 26 |
| CAPÍTULO 4 | |
| FASE 2 - INCUBAÇÃO | 29 |
| 4.1 Seleção | 30 |
| 4.1.1 Inscrição e Pré-Diagnóstico de Vulnerabilidade..... | 30 |
| 4.1.2 Avaliação de Grau de Risco e Seleção de Empreendimentos | 30 |
| 4.2 Processo de Incubação | 32 |
| 4.2.1 Planejamento | 32 |
| 4.2.2 Agregação de valor..... | 33 |
| 4.2.3 Consultoria Diagnóstica | 33 |
| 4.2.4 Planos de Ação e Recuperação | 33 |
| 4.2.5 Curso de Competências Empreendedoras: Modelo de curso | 34 |
| 4.2.6 Mentorias | 35 |
| 4.2.7 Consultorias e Acompanhamentos | 36 |
| 4.2.8 Monitoramento | 36 |
| 4.2.9 Graduação..... | 36 |
| 4.3 FASE 3 - AVALIAÇÃO E FINALIZAÇÃO..... | 37 |
| 4.3.1 Avaliação do ciclo e análise dos feedbacks..... | 37 |
| 4.3.2 Planejamento dos próximos ciclos e ajustes | 37 |
| REFERÊNCIAS | 38 |
| ANEXOS | 40 |
| ÍNDICE REMISSIVO..... | 56 |
| SOBRE OS AUTORES..... | 57 |



APRESENTAÇÃO

Este material apresenta a IncubE, uma Metodologia de Incubação de Empresas, especialmente aquelas em situação de vulnerabilidade. Ela é destinada principalmente para incubadoras de empresas vinculadas à instituições de ensino e que oferecem ou pretendem oferecer incubação de forma gratuita. Também é possível implantar a IncubE como um projeto, sem vínculo a uma Incubadora de Empresas. Consideramos que esta é uma ação social, uma vez que a incubadora permite que o empreendimento permaneça em atividade, contribuindo para o desenvolvimento local, gerando emprego e renda para aqueles que são beneficiados de forma direta e indiretamente pelo processo de incubação.

Sobre o conceito de incubadoras e sua importância para o desenvolvimento de um contexto produtivo, MCT e SEPET (2000) salientam que os agentes dispostos a implantar uma incubadora em determinada região devem atuar como promotores, divulgando seu conceito de incubadora e os benefícios decorrentes da sua implantação. Auxiliando assim na recuperação de empresas em situação de vulnerabilidade e incentivando novos empreendedores a buscarem conhecimento sobre empreendedorismo, evitando a mortalidade precoce destes negócios.

Existem diversos motivos para mortalidade de uma empresa, a crise sanitária do período pandêmico do novo coronavírus SARS-Cov-2 em 2020/2021 foi mais um deles, ocasionando um cenário instável a nível mundial. Para esse resgate no cenário brasileiro é preciso retomar o equilíbrio perdido durante o período de crise, recuperando negócios em vulnerabilidade a fim de estimular o desenvolvimento econômico e social.

Segundo Pinto Júnior et al. (2021a) o principal diagnóstico para os micro e pequenos empreendedores que levam suas empresas a situações de vulnerabilidade é a falta de capacitação do próprio empreendedor, principalmente nos temas de “noções básicas de administração e contabilidade”.

O empreendedorismo é importante para o crescimento e desenvolvimento econômico e social. Conforme o Sebrae (2013, p. 12) aponta, empreender é buscar, é uma ação cíclica; não é chegar e parar. Como se percebe, para ser empreendedor é preciso se predispor a isso, se predispor a se desenvolver como tal. Segundo Ferraz (2019) um dos temas mais recorrentes nos estudos sobre empreendedorismo é o comportamento empreendedor. Para a autora esse comportamento empreendedor não é estático, assim como o mercado também não é.

Conforme Raupp e Beuren (2011) originalmente, a ideia de incubadoras esteve associada ao propósito de estimular o surgimento de negócios resultantes de projetos tecnológicos desenvolvidos em centros de pesquisa. Atualmente não há essa restrição. Há ainda incubadoras que são temáticas (atuando em uma só área), mas também há aquelas que atendem empreendimentos de áreas diversas. A metodologia apresentada neste livro foi produzida por uma incubadora não temática, mas pode ser adaptada também a incubadoras temáticas.

Utilizamos o conceito de incubadoras de empresas que permitem que os empreendimentos possam amadurecer e se estabilizar no mercado, se estabelecendo a partir de projetos e ideias ou se recuperando de situações críticas de gestão, seguindo passos estratégicos de ação e de capacitação.

Nós também acreditamos e utilizamos o modelo de incubação à distância para empresas, que permite que negócios nascentes ou em vulnerabilidade possam se profissionalizar sem que haja a necessidade de se instalarem em um espaço físico das incubadoras, mesmo aqueles que estão fora dos grandes centros, permitindo a eles o acesso a consultorias, mentorias, cursos, palestras e diversas outras possibilidades de forma virtual, cenário este, trazido pela necessidade de mudanças impostas pela pandemia da COVID-19.

Pensamos neste formato de metodologia e instruímos como implantá-la de maneira virtual, mas também fazemos sugestões de como pode ser implantada com momentos presenciais.

A IncubE é o resultado da experiência e experimentação de 11 projetos de extensão, do feedback didático de 3 projetos de ensino e do amadurecimento científico proporcionado por 2 projetos de pesquisa ao longo de 3 anos de intenso trabalho que resultaram na pré-incubação de 67 ideias e negócios e na incubação de 71 empreendimentos.

Ao longo deste do livro nós iremos explicar detalhadamente sobre a metodologia; a documentação necessária para implantá-la; a importância da sensibilização para a prospecção de empreendimentos. Ainda, explicaremos como funciona o processo de seleção; indicaremos como fazer a avaliação de grau de risco para a seleção de empreendimentos em situação de vulnerabilidade; discutimos a importância dos planos de ação e capacitação para a recuperação do empreendimento; e apresentamos em etapas como deve ser implantado e gerido todo o processo de incubação para concluir efetivamente um ciclo de incubação.

Joelias Silva Pinto Júnior

Gestor na Ativa Incubadora de Empresas do IFMT
Professor do IFMT Campus Barra do Garças





CAPÍTULO 1

AS INCUBADORAS E OS PROCESSOS DE INCUBAÇÃO

Segundo o Sebrae (2015) boa parte das incubadoras brasileiras são sem fins lucrativos e ligadas a universidades e parques tecnológicos, sendo a conexão com a academia o principal benefício aos incubados.

No que diz respeito sobre o conceito de incubação, Barboza (2000) nos mostra que a incubação sob qualquer ângulo ou abordagem analisada implica em proporcionar condições controladas para favorecer o nascimento e o crescimento de uma nova vida. Isso significa que o processo de incubação aplicado ao contexto empresarial, reduz as taxas de mortalidade de uma empresa. Sendo assim, Barboza (2000) conclui que:

A constituição de uma Incubadora deve partir de um desenho claro baseado na análise do problema ou oportunidade a ser enfrentado, mas também com uma rede de apoio onde seus membros estejam claramente identificados e comprometidos com o projeto (BARBOZA, 2000, p. 14)

Raupp e Beuren (2006) mostram que as micro e pequenas empresas nem sempre estão preparadas para os efeitos do aumento da competitividade, haja vista que possuem uma estrutura empresarial mais simples, se comparadas às médias e grandes empresas. Os autores salientam que para essas micro e pequenas empresas reduzir a instabilidade é importante instalarem-se em incubadoras de empresas.

1.1 FATORES ASSOCIADOS À MORTALIDADE

Filardi et al (2012) dizem que a dinâmica e o crescimento da economia dos países em desenvolvimento, os chamados países emergentes, dependem em grande parte da capacidade de criar empresas capazes de sobreviver. Essas empresas, segundo os autores, geram trabalho e renda, participando do desenvolvimento econômico de sua região. Além disso, as micro e pequenas empresas estão cada vez mais com participação ativa na economia, e por isso faz-se necessário o acompanhamento, visto que há mortalidade precoce em grande porcentagem dessas empresas.

Para que uma empresa sobreviva é necessário entender os fatores contribuintes para a mortalidade, porém são poucos os microempresários que possuem conhecimento sobre empreendedorismo e gestão. Além disso, muitos não compreendem a complexidade que é administrar um negócio, não reconhecem os fatores externos e internos que causam instabilidade em sua empresa e possuem dificuldade em separar o fluxo de caixa do empreendimento com os gastos de sua vida pessoal.

Adizes (1990) alerta que o primeiro fator associado à mortalidade precoce ocorre porque muitos negócios são abertos sem ter identificado uma necessidade existente no mercado a ser satisfeita (ADIZES, 1990, apud FILARDI ET AL, 2012).

As pesquisas de mercado e demanda são essenciais para prever o mercado e o público a ser atingido.

De acordo com o MCT (2000) as micro e pequenas empresas que surgem no mercado sem contar com o apoio das incubadoras têm menores chances de incorporar inovações em seus processos de produção ou de prestação de serviços.

Verificando a classificação dos fatores associados à mortalidade (veja o Quadro 1) pode-se perceber que são fatores enfrentados por boa parte das empresas, e as incubadoras podem utilizar essas classificações como diagnóstico prévio.

Quadro 1 - Classificação dos fatores associados à mortalidade de empreendimentos.

| 1. O empreendedor | 2. O negócio | 3. O ambiente externo |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Competência na gestão empresarial ▪ Experiência no ramo ▪ Nível de escolaridade ▪ Profissionalização da relação com sócios | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acesso ao crédito ▪ Mão de obra qualificada ▪ Planejamento estratégico ▪ Suporte jurídico e contábil ▪ Qualidade de produtos e serviços ▪ Inovação em produtos e serviços | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Burocracia legal e fiscal ▪ Competição com os concorrentes ▪ Demanda dos clientes ▪ Fornecedores, representantes, distribuidores e parceiros ▪ Carga de impostos e tributos |

Fonte: Filardi et al (2012)

1.2 COMO A INCUBAÇÃO PODE AUXILIAR NA SUPERAÇÃO DE VULNERABILIDADES

Pinto Júnior et al. (2021) demonstram que a contribuição de um processo de incubação para empreendedores do Centro-Oeste, pautado na superação de vulnerabilidades, através de capacitações com um currículo estruturado com conceitos capazes de confrontar as vulnerabilidades de seus incubados, e de prática de acompanhamentos que analisam a aplicação da formação oferecida.

Resolver as vulnerabilidade das empresas significa contribuir diretamente para a redução da mortalidade das empresas. O processo de incubação mitiga os riscos de fechamento das empresas uma vez que se propõe a agir sobre seus fatores associados, conforme Quadro 1 apresentado acima.





CAPÍTULO 2

INCUBE - METODOLOGIA PARA INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS

Acompanhe a seguir algumas questões-chave que direcionam a finalidade e aplicabilidade desta metodologia.

2.1 O QUE É A INCUBE?

A IncubE é uma metodologia para Incubação de Empresas, especialmente aquelas em situação de vulnerabilidade. Ela é destinada principalmente para ser implantada em Incubadoras de Empresas vinculadas a instituições de ensino e que oferecem ou pretendem oferecer incubação de forma gratuita. Também é possível implantar a IncubE como um projeto, sem vínculo a uma Incubadora de Empresas.

A IncubE é o resultado da experiência e experimentação de 11 projetos de extensão, do feedback didático de 3 projetos de ensino e do amadurecimento científico proporcionado por 2 projetos de pesquisa, ao longo de 3 anos de intenso trabalho que resultaram na pré-incubação de 67 ideias e negócios e na incubação de 71 empreendimentos.

2.2 O QUE É ESTE DOCUMENTO?

Este livro é um guia, que ensina a implantar e a utilizar a Metodologia de Incubação de Empreendimentos IncubE. Ele foi construído em formato instrutivo e sequencial, semelhante a um tutorial, porém mais abrangente do que isto, pois é fruto de um produto educacional concebido a partir de um sólido processo de pesquisa e experimentação.

2.3 A QUE INSTITUIÇÕES SE DESTINA A METODOLOGIA INCUBE?

Principalmente, mas não exclusivamente, a incubadoras vinculadas a instituições de ensino e que ofereçam incubação de forma gratuita.

2.4 QUEM PRODUZIU A METODOLOGIA INCUBE?

Esta metodologia é fruto do amadurecimento do trabalho coletivo e da experimentação de muitas mentes e mãos da Ativa Incubadora de Empresas do IFMT, especialmente do Núcleo Incubador Dinâmica, do Campus Barra do Garças. Ela foi idealizada pelo pesquisador Prof. Joelias Silva Pinto Júnior, que a implantou enquanto Gestor do Núcleo Incubador Dinâmica. Auxiliaram na liderança deste projeto o Prof. Anderson Ricardo Silvestro, a Prof^a. Claudineia Gonçalves de Arruda, a Gerente Executiva da Ativa Léa Paula de Moraes e a estudante Thaynara de Almeida Novaes.

2.5 A QUEM SE DESTINA A METODOLOGIA INCUBE?

Esta metodologia foi elaborada para atender aos empreendedores informais, as micro e pequenas empresas que procuram a Ativa Incubadora de Empresas do Instituto Federal de Mato Grosso. O texto orienta como aqueles que atuam como gestores e técnicos (consultores, mentores e comissão técnica) na incubadora podem implantar esta metodologia.

Outras incubadoras de empresa são convidadas a conhecer a metodologia e implantar este formato.

2.6 QUAIS RECURSOS/ESTRUTURA EU PRECISO?

Estrutura de Pessoal

Estrutura Ideal: Gestor, Assessor, Secretário e Comissão Técnica proporcional à quantidade de empreendimentos.

- O **Gestor** atua como líder de todos os processos da incubadora. Desenvolve um papel orientativo e de acompanhamento das atividades desenvolvidas pela estrutura de pessoal, dos pré-incubados e incubados, para que os trâmites fluam de maneira harmônica, buscando sempre o crescimento dos empreendimentos atendidos, conforme as características de vulnerabilidades detectadas na análise diagnóstica.
- O **Assessor** apoia os gestores nas atividades burocráticas da incubadora e atua como elo entre a estrutura de pessoal e os empreendimentos, propondo suporte e respondendo às solicitações. É um papel fundamental em qualquer incubadora, pois absorve grande parte das atividades que seriam demandadas para os gestores, buscando soluções rápidas e duradouras, sempre focando no bem estar dos empreendimentos e da estrutura pessoal da incubadora.
- É papel do **secretário** estar sempre atento às mudanças e nos fluxos de processos existentes na incubadora, para com os incubados. Deve ter iniciativa e pró-atividade para apoiar as atividades desenvolvidas pelos gestores, sempre visando o alcance dos objetivos da incubadora e dos incubados.

Tanto o papel de assessor quanto de secretário podem ser exercidos por estudantes bolsistas em cenários de poucos profissionais.

Os membros da Comissão Técnica atuam em funções de Mentor e Consultor. Esta comissão pode ser composta de professores, técnicos-administrativos ou profissionais de áreas técnicas de outras instituições. Estes membros deverão ser de área afim à dos empreendimentos atendidos ou à de seus problemas tratados na incubação. *Por exemplo: um professor de administração é o mentor ideal para uma startup de games, que não tem problema quanto ao desenvolvimento técnico, mas está incubada para desenvolver suas habilidades de modelagem de negócio e projeção de mercado.*

Estrutura Mínima: Gestor, Secretário e Comissão Técnica proporcional à quantidade de empreendimentos.

Em uma estrutura mínima a quantidade de empreendimentos atendidos pode ser reduzida e as funções do assessor podem ser redistribuídas entre o gestor e o secretário.

Neste caso da estrutura mínima os mentores, se tiverem disponibilidade, podem acompanhar mais de um empreendimento e as consultorias podem ser realizadas por meio de parcerias com outros órgãos de vocação técnica, como SENAI, SENAC, SEBRAE, SENAR, EMPAER, EMBRAPA, etc.

Recursos Financeiros

Não é mandatório nenhum investimento inicial para a implantação desta metodologia em uma instituição que já possua estrutura consolidada, como no caso da maioria dos Institutos e Universidades Federais. É possível iniciar aproveitando estruturas de salas ou laboratórios já existentes e implantar/expandir uma estrutura física aos poucos, em etapas e conforme o perfil demonstrado pelo público atendido.

Recomendamos iniciar com uma pequena turma de incubados e focar inicialmente em uma sólida instauração dos processos, boa formação da equipe e consolidação das atividades de incubação como um ciclo anual.

Recursos/Capital Intelectual

O sucesso da implantação e execução de uma metodologia, incluso esta, está no pleno domínio da mesma e dos conhecimentos que a permeiam pela equipe que a utiliza. Desta maneira, é fundamental que no mínimo as seguintes capacitações/conhecimentos sejam de conhecimento de toda a equipe ou que sejam ministradas:

- Metodologia IncubE;
- Validação de Negócios;

- Modelagem de Negócios com Canvas;
- Prototipagem de produtos e serviços;
- MVP - Minimum Viable Product (Produto Mínimo Viável);
- Técnica apresentação de negócios Pitch;

Observamos que os autores possuem todas estas capacitações formatadas como oficinas disponíveis para aplicação em formato presencial ou a distância e estão a disposição para replicação no IFMT ou em outras instituições.

Estrutura Física e/ou Virtual

A IncubE foi planejada para funcionar 100% virtual. No entanto, em ambientes que se deseje maior interatividade e haja demanda de incubação local, encorajamos a realização de algumas das atividades de atendimento presencial e também que seja disponibilizado espaço de trabalho e estudo in loco para os empreendedores, pois experienciamos que isto melhora o engajamento.

Durante os anos de 2020 e 2021, devido ao distanciamento social dado pela pandemia, precisamos executar todos os ciclos de incubação à distância. Após superados os nossos desafios de adaptação a este novo formato, os empreendimentos puderam acompanhar as atividades de incubação desta forma. Nesta oportunidade, descobrimos outro nicho, que era não nos atermos mais somente a atender à comunidade local e podermos nos especializar mais em consultorias diagnósticas e acompanhamento empreendedor, mantendo nosso foco de atendimento na incubação para recuperação de empresas em situação de vulnerabilidade, buscando empresas interessadas em nosso perfil em outras regiões do país.

2.7 COMO A INCUBE DEVE SER IMPLANTADA?

Dividimos a implantação da IncubE em 3 etapas.

- **Fase 1 - Preparação:** sensibilização, planejamento e preparação de equipe;
- **Fase 2 - Incubação:** execução de um ciclo de acompanhamento dos empreendimentos, sugerimos que tenha duração entre 6 a 10 meses.
- **Fase 3 - Avaliação e Finalização:** avaliação do ciclo, análise dos feedbacks, análise dos próximos ciclos e ajustes e finalização.

Sugerimos o prazo de 1 ano para desenvolver todas as três fases do ciclo de implantação. Denominamos ciclo, porque após a implantação, as mesmas fases se repetem para ofertar novas demandas de incubação e a partir da última, têm-se feedbacks que serão úteis para se amadurecer e melhorar a primeira fase de um novo ciclo. Muda-se apenas os pontos de ênfase. Quanto mais se ganha conhecimento e expertise, menor o tempo nas fases de preparação e controle e mais se pode dedicar à incubação.

Por exemplo: no primeiro ano de implantação da metodologia, pode-se gastar 4 meses na Fase 1, com a preparação, mais 6 meses apenas com o período de incubação e 2 meses para a avaliação e finalização do ciclo. No ano seguinte, com uma maior expertise na Fase 1, é possível reduzir o tempo de preparação para 2 ou 3 meses. Pode-se avaliar também a possibilidade de redução do tempo de avaliação e finalização, da fase 3. O tempo livre economizado pode ser despendido com a incubação, na fase 2, dando um apoio por maior tempo aos empreendimentos e, aumentando assim, o impacto do ciclo de incubação.

CAPÍTULO 3

FASE 1: PREPARAÇÃO

3.1 SENSIBILIZAÇÃO

Nessa etapa será necessário sensibilizar tanto a comunidade quanto as Instituições de Ensino, em relação ao empreendedorismo e a incubação. Primeiramente, sensibilizar **a comunidade** facilita que as pessoas reconheçam o valor de um negócio, que entendam o básico, que saibam as dificuldades enfrentadas pelo empreendedor e que existem formas de recuperar um negócio através do processo de incubação. Pode ser feita inicialmente através das mídias sociais, palestras e principalmente por meio do site da Instituição de Ensino.

Ao sensibilizar a comunidade, a **prospecção dos empreendimentos** é natural e orgânica, uma vez que amigos, familiares e empreendedores deverão disseminar a informação, e assim, os empreendedores estarão cientes de que há possibilidade do seu negócio ser auxiliado por meio de consultorias e mentorias, em um espaço de aprendizado.

Dentro das **Instituições de Ensino** também deve ocorrer a sensibilização, principalmente porque incubar empresas em vulnerabilidade é um trabalho delicado, e que exige atenção da equipe que estará à frente do processo de incubação, ou seja, deve ser um trabalho humanizado, com diálogo e respeito.

Sugerimos desenvolver ações de sensibilização de forma contínua, criando um planejamento. A sensibilização pode ocorrer através de uma sondagem inicial, verificando o conhecimento prévio da comunidade e dos empreendedores a respeito do que é uma **incubadora de empresas**, educando-os através de embasamento teórico e minicursos. É possível ainda desenvolver a sensibilização através da observação, levando esse público a conhecer os Campi e IFs e a equipe que desenvolve a incubação das empresas. Também deve ser feita a sensibilização quanto ao entendimento da importância do empreendedorismo para o desenvolvimento local, geração de renda e emprego.

É importante ainda, que nas Instituições de Ensino, antes de se receber as primeiras turmas de empreendimentos incubados, se faça reuniões com os gestores e departamentos que possam se envolver com os processos para lhes dar ciência de como acontecerá. Isso evitará eventuais entendimentos errôneos e ideias desconexas do que seja incubação de empresas ou mesmo trabalhar o empreendedorismo e inovação. Em atividades institucionais, como em reuniões de planejamento, eventos e outros, pode-se fazer uma rápida fala de 5 minutos apresentando o processo de incubação e pedindo auxílio na divulgação do mesmo para a comunidade externa e dos colaboradores durante o período de incubação.

3.2 PLANEJAMENTO

O planejamento da incubadora pode ser realizado por políticas institucionais e por meio de documentos estratégicos que norteiam os processos da Ativa Incubadora. Cada relatório com suas funções e características para desenvolver uma análise diagnóstica precisa das atividades realizadas e pensadas ao longo do ano. Os principais documentos que utilizamos para planejar e controlar o processo nós disponibilizamos como anexos e explicaremos aqui. São eles:

1. **Anexo I - Formulário de Inscrição:**
2. **Anexo II - Painel de Gestão a Vista e Anexo III - Planejamento Estratégico:** No Painel de Gestão a Vista, é possível realizar um planejamento estratégico para o ano seguinte, bem como um plano de ação. Traçar o planejamento estratégico com pensamento futuro, com visão, missão e valores claros e precisos é de suma importância para não desfocar ao longo das atividades operacionais (PROEX/IFMT, 2019).

No planejamento estratégico está incluso também a Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), esta que, segundo (Helms; Nixon; 2010, *apud* Pinto Junior et al, 2021b) “é uma das ferramentas do Planejamento Estratégico, que compõe a metodologia, a análise SWOT. Do inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats, respectivamente, Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, a matriz SWOT é muito utilizada no mundo”.

Com esta ferramenta identificamos as vulnerabilidades internas e externas do empreendimento, para que seja possível traçar um plano de ação específico para cada ameaça detectável e o que levou a chegar nesta situação de vulnerabilidade. Também, é identificado as suas forças, tanto interno quanto externo, objetivando assim, aproveitar dos seus melhores atributos para planejar e construir metas e objetivos robustos e alcançáveis (Pinto Junior et al, 2021b).

3. **Anexo IV - Modelo Canvas:** Sobre a construção do *Business Model Canvas*, segundo Pinto Junior et al (2021b) “O *canvas* é uma ferramenta para modelagem de negócios. Traduzido do inglês significa quadro de modelo de negócios. O *canvas* é um mapa visual de como o empreendimento se estrutura, traduzindo conceitualmente e estruturalmente o empreendimento.” Nele o empreendimento terá uma ampla visão de todo o seu modelo de negócio, identificando seus processos e como está estruturada, para que possa desenvolver as melhores estratégias de acordo com seu Painel de

Gestão a Vista.

4. **Anexo V - Relatório de Atendimento ao Empreendedor - RAE:** O RAE, organiza todos os atendimentos realizados, podendo assim realizar comparativos do estágio que os empreendimentos incubados estão no período inicial, até a sua maturidade para graduação. Nele são cadastrados as principais informações dos empreendimentos, para uma acesso rápido e assertivo, bem como são realizados todos os agendamentos, as discussões em cada atendimento e os encaminhamentos traçados para o empreendimento.
5. **Anexo VI - Edital de Seleção de Incubados:** Um modelo de edital para seleção de empreendimentos incubados, baseado na seleção de empresas em situação de vulnerabilidade. Contém as condições de participação e os critérios de seleção e avaliação dos empreendimentos.
6. **Anexo VII - Curso de Competências Empreendedoras:** Todos os empreendimentos incubados recebem uma consultoria diagnóstica no início de seu ciclo de incubação. Como resultado, lhes é conferido um plano de ação e um plano de capacitação. O plano de capacitação pode ser majoritariamente cumprido no curso que oferecemos, intitulado Competências Empreendedoras. É um curso do tipo Formação Inicial e Continuada (FIC), estruturado via Google Classroom, o qual um extrato dos módulos e conteúdos disponíveis no mesmo estão disponíveis neste anexo.

3.3 PREPARAÇÃO DA EQUIPE

Basicamente, a preparação da equipe consiste em:

1. Fazer um nivelamento com a equipe em relação à metodologia e aos conhecimentos necessários para realizar cada ação, de modo a garantir que todos têm os conhecimentos mínimos necessários;
2. Comunicar as avaliações e os feedbacks dos últimos ciclos de incubação, ouvir sugestões;
3. Implantar no processo atual as mudanças necessárias e comunicá-las de maneira clara;
4. Compartilhar todo o planejamento do ciclo atual, como:
 - a. vagas;
 - b. seleção;

- c. calendário;
- d. atividades de condução do processo;
- e. atribuições de cada colaborador;
- f. produções, etc.





CAPÍTULO 4

FASE 2 - INCUBAÇÃO

4.1 SELEÇÃO

O processo de seleção com normas específicas para a Ativa é encontrado no Guia de Incubação da Ativa Incubadora, documento que aborda todo o passo-a-passo do processo de incubação proposto pela Gerência Executiva da Ativa Incubadora, de autoria de Moraes e Silva (2020). O livro está disponível no site da Ativa: <ativa.ifmt.edu.br>.

A seguir apresentamos características específicas da seleção proposta pela metodologia IncubE.

4.1.1 Inscrição e Pré-Diagnóstico de Vulnerabilidade

Para que haja a pré-incubação e a incubação de forma efetiva, sugere-se que a seleção seja feita por meio de chamada via edital, onde os empreendedores poderão se inscrever através de um formulário de inscrição, onde será verificada a vulnerabilidade do empreendimento.

Nesse formulário o empreendedor deverá contar sua trajetória, falar sobre seu negócio, por exemplo, se possui CNPJ, qual o porte da empresa, se possui sistema administrativo, entre outras questões pertinentes para identificar a vulnerabilidade do empreendimento.

4.1.2 Avaliação de Grau de Risco e Seleção de Empreendimentos

A avaliação de grau de risco pode ser feita através de uma tabela, onde o pré avaliador será responsável por atribuir uma nota a cada critério, verificando assim o nível de vulnerabilidade do empreendimento. Após a tabela ser preenchida poderá ser feito o ranking de vulnerabilidade, identificando os empreendimentos mais vulneráveis.

Ainda nessa etapa, em caso de dúvida, pode ser feito contato com os empreendimentos selecionados, para checar o grau de vulnerabilidade, pedindo para que responda novamente as perguntas que foram feitas no formulário de inscrição e inserindo uma ou duas perguntas que possam permitir a ênfase da vulnerabilidade. A técnica da repetição para a confirmação já é reconhecida entre as técnicas de entrevista. No caso da inserção de uma ou duas novas perguntas, estas devem ser as mesmas para todos os candidatos, para garantir a isonomia. Para haver esta possibilidade de contato para checagem do grau de vulnerabilidade, ela deve ser prevista no edital.

Além disso, neste contato telefônico, pode-se explicar ao candidato as ferramentas necessárias para o atendimento, pois se tratando de uma incubadora sem paredes, de forma virtual e a distância será necessário que o incubado tenha condições de participar de forma online das reuniões, mentorias, consultorias, e etc. É uma oportunidade também de sanar dúvidas dos incubados quanto ao propósito e formato da incubação e de dispensar do processo aqueles que tiverem entendido que seria algo diverso do que se trata em realidade.

Logo após este pré-atendimento deve ser realizado o atendimento, que para ser efetivo sugere-se três etapas, sendo:

Etapa 1 - Contextualização: Nesta etapa deve-se verificar se o empreendedor possui conhecimento sobre modelo de negócio, se o mesmo reconhece os problemas/vulnerabilidade do empreendimento, para isso, serão necessárias perguntas balizadoras para auxiliar no desenvolvimento futuro dessas empresas durante a incubação.

Etapa 2 - Diagnóstico: Etapa fundamental para os consultores compreenderem o empreendimento e quais motivos o colocaram em situação de vulnerabilidade, deve-se questionar aqui, qual o porte e faturamento, os problemas percebidos pelo empreendedor, qual produto/serviço o negócio oferece no mercado, como são realizadas as vendas, a forma de divulgação e os concorrentes, e como é feita a gestão do negócio, e outros questionamentos complementares, se houver necessidade.

Etapa 3 - Solução: Logo que diagnosticado o problema, a incubadora juntamente com seus consultores deverá **identificar** a solução mais adequada - e registrá-la em seus *planos de ação e capacitação* -, **estimular** o empreendedor a buscar por essas soluções, através de ações que os levem a terem sucesso nas soluções, e por fim, **encaminhar** para procedimentos técnicos especializados quando for necessário.

Identificar consiste em oferecer ferramentas de planejamento e gestão de negócios que contribuem para que o empreendedor tenha uma visão estratégica do seu empreendimento e possibilitando que tome decisões seguras, como elaboração de planejamento de dívidas a pagar, modelagem do negócio utilizando o Business Model Canvas, preenchimento de um quadro de Análise de SWOT, entre outros.

Estimular que o empreendedor busque soluções é uma forma de torná-lo autônomo, assim o empreendedor desenvolve noções de gerenciamento de empresa e será capaz de solucionar problemas e desafios futuros, além de desenvolver criatividade e analisar cenários futuros.

Após identificarem os problemas durante a consultoria e se houver esgotamento das ferramentas de gestão e estratégia demandadas pelos consultores, será feito o encaminhamento do empreendimento para assistências técnicas especializadas externas. **Encaminhar** se trata de direcionar o empreendedor para profissionais especializados da incubadora ou de parceiros ou de instruí-lo a buscar programas e benefícios governamentais ou de terceiros, como linha de créditos, auxílios, e etc.

4.2 PROCESSO DE INCUBAÇÃO

Segundo Machado (2018) após a implantação ou pré-incubação, inicia-se a fase de incubação, que é caracterizada pelo crescimento e pela consolidação do negócio. Nessa etapa, os incubados apropriam-se das ferramentas oferecidas pela incubadora. Partiremos agora para o processo de incubação, que inicia-se no planejamento e conclui-se na graduação do incubado.

4.2.1 Planejamento

O planejamento consiste na elaboração de um plano de desenvolvimento que tem como intuito definir ações a serem realizadas em um determinado período durante a incubação. Deve-se pensar um roteiro eficiente para alcançar o objetivo esperado, que é superar o estado de vulnerabilidade do empreendimento. Esse processo não é igual para todos os incubados em relação ao tempo previsto para o desenvolvimento do planejamento, visto que depende do grau de maturidade do empreendimento e do perfil do empreendedor.

Uma forma eficaz de planejar o empreendimento é através do Plano de Negócios. Segundo Rabelo, Guerra e Oelke (2006) o plano de negócios (PN) é uma importante ferramenta que permite o planejamento e análise de situações estratégicas, mercadológicas e financeiras necessárias para a sobrevivência da empresa. O Plano de Negócio é além de tudo uma ferramenta essencial para o empreendedor verificar ao longo dos anos a sua trajetória, acertos e erros.

Conforme o Sebrae (2009) o PN é essencial para o empreendedor ter uma noção prévia do empreendimento, entendendo o financeiro, os clientes, fornecedores e correntes, bem como a organização necessária para um bom funcionamento.

Deverá ser feita nesta etapa avaliações para orientar o incubado e verificar se há dificuldades na implementação do planejamento ou se há avanços que permitam seguir para a próxima etapa.

Para seguir para a próxima etapa (agregação de valor) é necessário que o empreendedor mostre resultados alcançados em relação aos planos e prazos estabelecidos durante o processo, também pode ser realizada nesta etapa orientação específica com profissionais especializados para que seja concluída com êxito.

4.2.2 Agregação de valor

Esta etapa é essencial para o desenvolvimento do empreendimento, aqui o empreendedor deverá verificar juntamente com a incubadora se os serviços e produtos ofertados agregam valor a sua empresa, caso identifiquem que não agregam valor, deverão pensar e planejar dentro do seu setor de atuação maneiras de agregar valor ao negócio, de uma forma que o consumidor passe a não só comprar apenas o produto, mas o significado (valor) que a empresa oferta.

Em relação a essa etapa é necessário verificar o nível de maturidade do empreendimento e o perfil do empreendedor. Se for um empreendimento ainda imaturo, deverá ser feita uma avaliação se é possível agregar valor, ou se será adequado aguardar o amadurecimento do negócio para então pensar possibilidades de agregação de valor.

4.2.3 Consultoria Diagnóstica

A consultoria diagnóstica é o pontapé inicial para buscar levantar as vulnerabilidades da empresa incubada, a fim de traçar estratégias específicas e individuais com o empreendedor. Nesta etapa é fundamental que o consultor tenha expertise para diagnosticar estas fragilidades, para que as ações desenvolvidas possam ser efetivas para sanar as dores da empresa. A análise SWOT é uma das ferramentas que pode auxiliar nesta investigação.

Após o levantamento das vulnerabilidades, se faz necessário utilizar o Painel de Gestão a Vista, para estruturar e organizar as estratégias a serem adotadas e o plano de ações que serão aplicadas durante o período de incubação. Neste momento são traçadas as metas e objetivos, para que o empreendedor possa desenvolver da melhor maneira possível as soluções para superar as vulnerabilidades diagnosticadas em seu empreendimento.

4.2.4 Planos de Ação e Recuperação

O Plano de Recuperação é um plano de ação focado especificamente na recuperação da situação de vulnerabilidade do empreendimento. Este plano foi elaborado a partir da consultoria diagnóstica realizada com o empreendimento. Nesta

fase, visa canalizar soluções para as fragilidades diagnosticadas, por meio de capacitações oferecidas tanto no curso de Competências Empreendedoras, quanto em consultorias técnicas específicas para tratar o problema do empreendedor, que por sua vez precisarão ser desenvolvidas durante o período de incubação, com acompanhamento de um mentor.

Após traçado o plano de ação e definidas as capacitações que o empreendimento precisará realizar, são disponibilizados os documentos de acompanhamento e monitoramento do empreendimento, neles estão inclusos, Painel de Gestão a Vista, RAE (Relatório de Atendimento ao Empreendedor), CANVAS e modelo de Validação.

Cada material mencionado, possui uma característica com soluções específicas de serem trabalhadas, deste a compreensão do modelo de negócio da empresa, até a elaboração de um cronograma de atividades que precisarão ser desenvolvidas ao longo do ano, para atender as demandas organizacionais e estratégicas da empresa.

4.2.5 Curso de Competências Empreendedoras: Modelo de curso

Durante a consultoria diagnóstica inicial também é desenvolvido um plano de capacitação para o empreendedor. Basicamente, o empreendedor deve capacitar-se em todas aquelas que são suas faltas empreendedoras. Por exemplo, o empreendedor que demonstrou compreender pouco sobre estratégias de marketing na consultoria diagnóstica, terá o tópico “Marketing” como um dos que deverá estudar em seu plano de capacitação.

A incubadora pode (e deve) oferecer um curso balizador de formação empreendedora a seus incubados. No caso da Ativa Incubadora, este curso é chamado de Competências Empreendedoras e possui tópicos essenciais para a estruturação de um negócio, como os seguintes módulos: Validação de Negócios, Modelagem de Negócios, Prototipagem e MVP, Gestão Financeira e Tributária, Apresentação Profissional, Marketing para o Empreendedor, Ferramentas e Sistemas para Gestão de Negócios, Criatividade e Inovação e Propriedade Intelectual. Os empreendedores se sentirão seguros de saber que este conteúdo tem a chancela da incubadora e saberão que é relevante dedicar esforço em compreendê-lo, uma vez que no artigo de PINTO JUNIOR et al. (2021a) já publicamos sobre a eficácia da formação que oferecemos versus as vulnerabilidades enfrentadas pelos empreendedores.

No entanto, é fundamental que o incubado compreenda que o sucesso no processo de incubação depende predominantemente da sua atuação. Dessa forma,

o empreendedor eventualmente encontrará especificidades de formação que não serão satisfeitas pelo curso oferecido pela incubadora e, portanto, deverá buscar aperfeiçoamento de seus conhecimentos por meio também de outros canais, como cartilhas, manuais, cursos e palestras. Além disso, a incubadora pode indicar uma lista de cursos de outras instituições confiáveis, como também pode criar cronogramas de estudos para o empreendedor, direcionando-o durante seus estudos.

Ainda, com intuito de colaborar no processo formador do empreendimento, cada incubado pode receber uma cópia gratuita digital do livro “Empreender: Guia para Estudantes Montarem seu Negócio”. Este livro, de autoria da Ativa Incubadora de Empresas, sediada na Pró-reitoria de Extensão do IFMT, tem sua definição esclarecida por Pinto Junior et al (2021b) sendo “o empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação, mas também destaca que para um empreendimento ter sucesso é necessário tecnologia, talentos, finanças, espaço físico/ infraestrutura e mercado”.

4.2.6 Mentorias

A cada empreendimento será atribuído um mentor após a consultoria diagnóstica. Este mentor, vinculado à comissão técnica da incubadora, além de possuir experiências ou afinidades na área do empreendimento, necessita compreender todo processo de incubação e atividades que o empreendedor realizará no curso de Competências Empreendedoras, pois ele quem acompanhará o incubado neste período de incubação, sanando as dúvidas dos processos e direcionando para outros especialistas, conforme as especificidades da empresa.

O mentor é responsável pelo preenchimento do RAE. Desta forma, todos os agendamentos à especialistas e atendimentos realizados, precisam estar registrados, para que seja possível analisar a evolução das metas propostas na consultoria diagnóstica, acompanhamento das atividades e avaliação futura sobre nível de maturidade do incubado, bem como detectar as fragilidades recorrentes, a fim de que possa juntamente com os gestores, desenvolver uma ação estratégica específica para que este empreendimento saia do estado de vulnerabilidade.

Nas incubadoras em que haja limite de pessoal e não se tenha comissão técnica suficiente, uma mesma pessoa pode mentorar mais de um empreendimento. O gestor da incubadora também pode atuar como mentor.

4.2.7 Consultorias e Acompanhamentos

O empreendedor poderá solicitar mentorias, consultorias e assistências técnicas durante o período de incubação. Estas solicitações serão agendadas pelo mentor ou uma pessoa indicada pelo gestor, no RAE, para fins de registro e histórico do processo de incubação e amadurecimento do empreendimento.

Conforme descrito por Pinto Junior et al. (2021b) *“se um aluno está em dúvida como fazer o cálculo de retorno do investimento (ROI) de um investimento que pretende fazer, este poderá solicitar horário de mentoria com um professor de contabilidade”*. Portanto, estes atendimentos podem contribuir para solucionar dúvidas específicas e pontuais dos empreendedores com profissionais de áreas técnicas especializadas.

4.2.8 Monitoramento

O monitoramento deve ser realizado para verificar o nível de maturidade do empreendimento incubado em relação à graduação do empreendedor. Também devem ser realizadas aqui sugestões, correções de possíveis erros, apontamentos de acertos, verificar se há problemas no planejamento, e se há necessidade de ajuda especializada em alguma área. Existem quatro possibilidades a serem verificadas no monitoramento: **a graduação, a incubação, a incubação com pivotação e descontinuidade**, além disso para chegar à conclusão de qual etapa o empreendimento está é necessário estabelecer métricas que apontem em qual estágio o negócio se encontra.

Se identificado que o empreendimento está maduro o suficiente para operar sem auxílio da incubadora ele está apto a **graduação**. Caso verificado que o empreendimento não está maduro o suficiente, mas que logo estará apto, ele se mantém em **incubação**, e em caso de não estar pronto para se graduar ele permanece em **incubação com pivotação**, desde que não haja mudanças significativas na estrutura de seu negócio. O último caso é a **descontinuidade** que ocorre quando identificadas as taxas de insucesso do empreendimento, dessa forma deve deixar a incubadora.

4.2.9 Graduação

Nesta etapa o empreendimento sai do nível de “incubado” para “graduado”, não significando que o empreendedor deixará de receber orientações da incubadora, pelo contrário, deverá ser criado ao longo do processo de incubação um relacionamento com os incubados, para que posteriormente da graduação esse relacionamento mantenha-se firme para que haja continuidade. A graduação é a etapa

final do processo de incubação, porém não é um rompimento, uma vez que deve-se estabelecer um relacionamento incubadora-incubado.

É importante que a incubadora monitore os graduados para verificar o andamento do empreendimento após ter passado pela incubadora para verificar se houve alguma falha ou identificar se houveram resultados positivos além do esperado, e assim aperfeiçoar a cada vez o seu processo de incubação. Para Sebrae (2013) espera-se dos empreendedores a iniciativa de promover mudanças, de combater a estagnação e a mesmice e de agir de forma contextualizada, local e globalmente, tendo consciência dos impactos gerados pelas suas decisões e ações.

4.3 FASE 3 - AVALIAÇÃO E FINALIZAÇÃO

Assim como todo processo bem conduzido, a metodologia IncubE traz a necessidade de se realizar o controle do processo através de duas ações:

4.3.1 Avaliação do ciclo e análise dos feedbacks

Para esta atividade a gestão do processo de incubação deve realizar uma avaliação de como foi o ciclo de incubação, finalizado com a graduação dos empreendimentos, coletar feedback dos stakeholders e analisar. Os erros cometidos devem ser anotados para criação de um banco de dados de lições aprendidas, evitando repeti-los nos próximos ciclos. As melhores práticas também devem ser destacadas para que não se deixe de incluí-las nas próximas oportunidades.

4.3.2 Planejamento dos próximos ciclos e ajustes

O amadurecimento do processo local de incubação se dá com o tempo e com as aprendizagens de cada ciclo. É esperado que o segundo ciclo seja melhor que o anterior, considerando as avaliações e lições aprendidas citadas acima.

Para planejar o próximo ciclo de incubação a equipe da incubadora deve ter em mente, além das lições aprendidas, se irá realizar ajustes no processo, como por exemplo alterar o período, a frequência das atividades dentro do processo, o público-alvo, as parcerias para realização, bem como a equipe que irá atuar em cada fase do processo.

REFERÊNCIAS

BARBOZA, Sonia F. Incubación de Empresas de Base Tecnológica, La Experiencia de Costa Rica. XII Congreso Latino-americano sobre o Espírito Empresarial. 2000.

FERRAZ. Para além da inovação e do empreendedorismo no capitalismo brasileiro. Tese de doutorado. Universidade Federal de Minas Gerais, 2019.

Filardi, Fernando ; Oliva, Fábio Lotti ; SANTOS, S. A. ; Grisi, Celso Cláudio de Hildeband ; LIMA, A. C. . Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. GESTÃO & PRODUÇÃO (UFSCAR. IMPRESSO) , v. 19, p. 811-823, 2012.

IFMT - Instituto Federal de Mato Grosso. Pró Reitoria de Extensão. Painel de Gestão a Vista. Cuiabá, 2019.

LOBOSCO. Estudo do modelo de negócios das incubadoras de empresas brasileiras e portuguesas com foco na autossustentabilidade de incubadoras de empresas de base tecnológica. Tese de doutorado. Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2014.

MACHADO, A. B. Habitat de inovação: construção do conhecimento em incubadoras. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2018.

MCT - SEPTE. Manual para a implantação de incubadoras de empresas. (Ministério da Ciencia e Tecnologia -MCT; Secretaria de política tecnológica empresarial - SEPTE, 2020.

MORAIS, L. P. V. X. C E SILVA, C. M. F. Ativa Incubadora de Empresas do IFMT: Guia de Incubação. Cuiabá: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, 2020.

PINTO JUNIOR, J. S. .; SILVESTRO, A. R.; ARRUDA, C. G. de .; NASCIMENTO, A. V. F. . Empreende - Ensinando a Gestão Empreendedora de Negócios. Research, Society and Development, [S. l.], v. 10, n. 13, p. e03101320963, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i13.20963. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/20963>. Acesso em: 19 out. 2021.

PINTO JUNIOR, J. S. .; SILVESTRO, A. R.; SCHIRMER, C. M. E. S. .; MUELLER, E. R. . Formação versus vulnerabilidades: contribuições da educação empreendedora promovida pela Ativa Incubadora de Empresas do IFMT. Research, Society and Development, [S. l.], v. 10, n. 11, p. e188101119591, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i11.19591. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/19591>. Acesso em: 19 out. 2021.

RABELO, J. M. O; GUERRA, J. C. C; OELKE, C. S. Plano de Negócios em Pré-Incubadoras Tecnológicas: Adaptação da Estratégia Face às Modificações do Mercado. XXIV Simpósio de Gestão de Inovação tecnológica, Gramado-RS, 2006.

RAUPP, F.M; BUEREN, I. M. O suporte das incubadoras brasileiras para potencializar as características empreendedoras nas empresas incubadas. R.Adm., São Paulo, v.41, n.4, p.419-430, out./nov./dez. 2006.

RAUPP, F. M; BEUREN, I, M. Perfil do suporte oferecido pelas incubadoras brasileiras às empresas incubadas. REAd (Revista Eletrônica de Administração) - Edição 69 - N° 2 - maio/agosto 2011, Rio Grande do Sul - p. 330-359.

SEBRAE. Cartilhas de capital empreendedor: aceleradoras de negócios. Bruno Oliveira Peroni, Igor Czermainski de Oliveira. - Brasília: Sebrae, 2015.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado da Bahia. Cartilha do empreendedor. Salvador, 2009.

SEBRAE. Disciplina de empreendedorismo: manual do aluno. Brasília, 2013.

ANEXOS

Anexo I - Formulário de Inscrição

Inscrição para Consultoria/Incubação de Empreendimentos em Situação de Vulnerabilidade¹

O Núcleo Incubador XXXX do IFMT (Instituto Federal de Mato Grosso) vem fornecer CONSULTORIAS e ASSISTÊNCIA TÉCNICA preferencialmente à distância, a empreendedores que estejam passando por crise em função deste cenário, com objetivo de estabelecer um PLANO DE RECUPERAÇÃO e/ou ações para ENFRENTAR o momento de DIFICULDADES.

Para se inscrever para receber este auxílio, seu EMPREENDIMENTO pode ser FORMALIZADO (com CNPJ) ou NÃO. Como critério de seleção, priorizamos os empreendimentos que estiverem em maior vulnerabilidade, podendo ser eles INFORMAL (que não possui CNPJ), MEI (Micro Empreendedor Individual), ME (Microempresa) ou EPP (Empresa de Pequeno Porte), nesta ordem de prioridade.

Ah, e toda assistência será GRATUITA!

Leia atentamente às perguntas e preencha este formulário para se inscrever!

SEÇÃO I - SOBRE VOCÊ

- E-mail:
- Nome completo:
- Gênero de identificação
 - Feminino
 - Masculino
 - Outro:
- Idade:
- CPF:
- Telefone (preferencialmente com whatsapp):
Descrição: Insira aqui seu telefone principal, preferencialmente com whatsapp, para que possamos entrar em contato. Digite somente números.
- Telefone alternativo:
Descrição: Se tiver outro número de telefone celular ou fixo para contato, favor adicionar aqui. Digite somente números.
- Qual seu nível de escolaridade?
 - Alfabetizado(a)
 - Concluí o 5º ano do Ensino Fundamental
 - Concluí o Ensino Médio

¹ Os anexos deste livro serão disponibilizados em formato editável no site <ativa.ifmt.edu.br>.

- Concluí um curso de Graduação
- Concluí um curso de Pós-Graduação
- Outro:

SEÇÃO II - Conte um pouco sobre seu empreendimento

- Qual o nome do seu empreendimento?
- Se possui CNPJ, informe-o abaixo?
- Qual o porte de seu empreendimento?
 - Empreendedor Informal (não possui CNPJ)
 - Micro Empreendedor Individual (MEI)
 - Microempresa (ME)
 - Empresa de Pequeno Porte (EPP)
- Seu empreendimento está em qual cidade?
- Fale um pouco sobre seu empreendimento:
Descrição: Por que você iniciou este negócio? O que te motivou e porque quer continuar nele?
- Seu empreendimento possui sócios? Se sim, quais são?
- Qual o ramo de atividade de seu empreendimento?
- Qual a quantidade de funcionários que atuam no seu empreendimento?
- Qual a média de faturamento mensal do seu empreendimento?
- Você possui algum controle de sistema administrativo?
 - Não possui
 - Softwares
 - Caderno de Fluxo de Caixa
 - Anotações em Agenda
 - Planilhas Eletrônicas (Exemplo: Excel)
 - Outros:
- Seu empreendimento está sujeito a quais tipos de vulnerabilidades?
Descrição: Marque quais as áreas que você acha que tem problemas neste momento de crise e precisa de auxílio.
 - Gestão
 - Financeira
 - Administrativa
 - Logística
 - Estoque
 - Tecnologia da Informação
 - Pessoal
 - Outro:

- Escreva, em detalhes, os problemas enfrentados pelo seu empreendimento. Esta descrição nos ajudará a verificar o nível de vulnerabilidade em que se encontra e a classificar a prioridade de seu atendimento.
- Você possui equipamentos para a realização de vídeo conferência ou vídeo chamada?
 - Não possui
 - Computador com acesso a internet
 - Webcam
 - Microfone
 - Tablet
 - Smartphone (telefone celular que possua aplicativos como whatsapp, facebook, instagram...)
 - Outro:

SEÇÃO III - Sobre o seu interesse

O tempo dedicado a cada atendimento é valioso e pode ser determinante para as pessoas atendidas manterem seus negócios ativos, por isto, vamos entender agora seu comprometimento em participar desta atividade.

- Você tem ou consegue ter tempo para participar de reuniões a serem marcadas pelos consultores do projeto? - Cada atendimento deverá durar de 30 min a 1 h e 30 min, será feito à distância (por vídeo chamada ou telefone) e preferencialmente no período da noite. Indique se você consegue tempo para ser atendido(a) neste período e se não, justifique porque e em que horário poderia.
- Você se compromete a cumprir com as atividades e prazos estabelecidos pelos consultores do projeto após atendimento? - Após os atendimentos, os consultores irão indicar planejamentos, documentos e/ou atividades que você deverá executar para auxiliar no estabelecimento ou recuperação de seu negócio. Indique o quanto você pretende se comprometer com isto.
 - Posso dedicar, no mínimo, 1h diária.
 - Posso dedicar, no mínimo, 2h diária.
 - Me dedicarei no mínimo 2 h até o máximo que conseguir diariamente até a recuperação/estabelecimento de meu empreendimento.
 - Atualmente não tenho condições de empenhar nenhum momento do meu tempo diário nestas atividades.
- (checkbox - caixa de marcação)
 - Ao clicar em enviar eu declaro que li o edital disponível no começo deste formulário e estou de acordo com as regras nele estabelecidas. Também, de que estou ciente que os casos de sucesso poderão ser divulgados publicamente.

Anexo II - Painel de Gestão a Vista

| LOGO DA EMPRESA | NOME EMPREENDIMENTO - PAINEL DE GESTÃO 2021 ² | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| AÇÕES | ABR/21 | MAI/21 | JUN/21 | JUL/21 | AGO/21 | SET/21 | OUT/21 | NOV/21 | DEZ/21 | JAN/22 | FEV/22 | MAR/22 | ABR/22 | MAI/22 |
| PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| PLANO DE AÇÃO | | | | | | | | | | | | | | |
| Assinatura do contrato de Incubação | | | | | | | | | | | | | | |
| Painel de gestão a vista | | | | | | | | | | | | | | |
| Análise SWOT | | | | | | | | | | | | | | |
| Validação da ideia | | | | | | | | | | | | | | |
| Modelagem do negócio (Canvas) | | | | | | | | | | | | | | |
| Protótipo / MVP | | | | | | | | | | | | | | |
| Validação do produto/serviço | | | | | | | | | | | | | | |
| Plano de sazonalidade | | | | | | | | | | | | | | |
| Plano de inserção de produtos/serviços | | | | | | | | | | | | | | |
| Portfólio/catálogo de produtos | | | | | | | | | | | | | | |
| Estratégias e fluxo para captação de clientes | | | | | | | | | | | | | | |
| Carteira de clientes | | | | | | | | | | | | | | |
| Pesquisa de satisfação | | | | | | | | | | | | | | |
| Plano/programa de fidelização do cliente | | | | | | | | | | | | | | |
| Plano de parcerias | | | | | | | | | | | | | | |
| Estratégias de marketing | | | | | | | | | | | | | | |
| Controle de fluxo de caixa | | | | | | | | | | | | | | |
| Abertura de CNPJ | | | | | | | | | | | | | | |
| Presença Web (site, instagram, etc.) | | | | | | | | | | | | | | |
| Valorização dos Recursos Humanos | | | | | | | | | | | | | | |

² Os anexos deste livro serão disponibilizados em formato editável no site <ativa.ifmt.edu.br>.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Plano de crescimento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análise nutricional | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PLANO DE CAPACITAÇÃO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Empreendedorismo Validação | - | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Empreendedorismo Canvas | - | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Prototipagem - MVP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gestão Financeira e Tributária | e | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Apresentação Profissional | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marketing para o Empreendedor | o | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ferramentas e Sistemas de Gestão de Negócios | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Criatividade e Inovação | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Propriedade Intelectual | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fonte: Os autores.

Anexo III - Planejamento Estratégico


| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ³ | | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | | |
| | | |
| MISSÃO | VISÃO | |
| | | |
| ANÁLISE SWOT | | |
| | Pontos Fortes | Pontos Fracos |
| Ambiente Interno | | |
| | Oportunidades | Ameaças |
| Ambiente Externo | | |

Fonte: Os autores.

³ Os anexos deste livro serão disponibilizados em formato editável no site <ativa.ifmt.edu.br>.










Anexo IV - Modelo Canvas

CANVAS DA ATIVA INCUBADORA DO IFMT
<http://ativa.ifmt.edu.br> | [@ativaifmt](https://twitter.com/ativaifmt)



Ativa
Incubadora de Empresas do IFMT

EMPREENHIMENTO:

| | | | | |
|---|---|--|--|---|
| <p>7. PARCERIAS </p> <p><i>Quem pode te ajudar? Como você pode retribuir?</i></p> | <p>5. ATIVIDADES </p> <p><i>Como realizar suas propostas?</i></p> | <p>1. PROPOSTAS DE VALOR </p> <p><i>Qual problema você resolve? Qual seu diferencial?</i></p> | <p>2. RELACIONAMENTO </p> <p><i>Como manter seu cliente informado?</i></p> | <p>3. SEGMENTO DE CLIENTES </p> <p><i>Para quem vender?</i></p> |
| <p>6. RECURSOS </p> <p><i>Quais ferramentas, valores e pessoas são necessárias?</i></p> | | <p>4. CANAIS </p> <p><i>Por quais meios divulgará seu negócio e informará seus clientes?</i></p> | | |
| <p>8. ESTRUTURA DE CUSTOS </p> <p><i>O que irá gerar custos para você?</i></p> | | <p>9. FONTES DE RECEITA </p> <p><i>Como poderá ganhar dinheiro?</i></p> | | |

Fonte: Business Model Canvas da Ativa Incubadora, adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p.44) por Joelias Silva Pinto Júnior.⁴

⁴ Os anexos deste livro serão disponibilizados em formato editável no site <ativa.ifmt.edu.br>.

Anexo V - Modelo RAE (Relatório de Atendimento ao Empreendedor)⁵

| EMPREENDIMENTO | |
|-------------------------------|--|
| Nome fantasia | |
| CNPJ | |
| Setor de atuação | |
| Telefone | |
| E-mail | |
| Endereço | |
| Mentor | |
| Consultoria Diagnóstica | |
| Vulnerabilidades: | |
| Forças: | |
| Oportunidades: | |
| Fraquezas: | |
| Ameaças: | |
| Anexos (comprovações): | |

⁵ Os anexos deste livro serão disponibilizados em formato editável no site <ativa.ifmt.edu.br>.

| Demais atendimentos |
|--|
| Data, horário, participantes, etc |
| Anexos (comprovações): |

Fonte: Os autores.

Anexo VI - Edital n^o xx-20xx Seleção Incubação

EDITAL N.º xx/202x⁶

O DIRETOR GERAL DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO - Campus XXXXXXXX, no uso de suas atribuições legais, torna público, por meio deste Edital, a realização do Processo Seletivo Simplificado de candidatos para participação do Projeto XXXXXXXX oferecido pelo Campus de XXXXXXXX.

1 APRESENTAÇÃO

1.1 O projeto XXXXXXXX é destinado a empreendimentos que se encontram em zona de risco em função das vulnerabilidades. Será ofertado pelo IFMT - Campus XXXXXXXX e terá duração de XXX a XXX de 202X, com atendimentos preferencialmente à distância.

1.2 O projeto será executado no Campus XXXXXXXX pelo Núcleo XXXXXXXX, da Ativa Incubadora, com recursos provenientes do Edital n^o XX/202X.

1.3 O Objetivo Geral do projeto é auxiliar o empreendedor individual, micro e pequeno que esteja em situação de vulnerabilidade, a estabelecer um plano de recuperação e/ou ações para enfrentar o momento de crise.

⁶ Os anexos deste livro serão disponibilizados em formato editável no site <ativa.ifmt.edu.br>.

2 CONDIÇÕES DE PARTICIPAÇÃO

2.1 Para poder participar do projeto os empreendedores precisam atender aos seguintes critérios:

2.1.1 Ser empreendedor individual ou informal (sem CNPJ), ou possuir um empreendimento de micro ou pequeno porte;

2.1.3 O empreendimento estar localizado em qualquer cidade do estado de Mato Grosso e região;

2.1.4 O empreendimento deve estar enfrentando um ou mais tipos das seguintes vulnerabilidades:

- Financeira;
- Administrativa/Gestão;
- Logística;
- Estoque;
- Tecnologia da Informação;
- Recursos Humanos.

3 VAGAS E INSCRIÇÃO

3.1 As inscrições serão em fluxo contínuo, no período de vigência do projeto até o atingimento de **XX** vagas (uma para cada empreendimento) que serão alocadas de acordo com a disponibilidade de atendimento da equipe técnica do projeto.

3.1.1 No caso de atendimento das **XX** vagas antes do final do período de execução deste projeto a equipe executora do projeto poderá incluir mais vagas.

3.2 Na medida que consultorias forem finalizadas, novos empreendimentos podem ser atendidos, de acordo com a lista de prioridade classificada a partir dos critérios de seleção estabelecidos no item 4 deste edital.

3.3 As inscrições acontecerão no **período, endereço eletrônico e horários constantes no Cronograma** que está no final deste edital e deverão ser feitas exclusivamente pela Internet, no link indicado no cronograma.

3.4 Os candidatos estão **ISENTOS** do pagamento da taxa de inscrição. Toda a consultoria também será **GRATUITA** para os candidatos selecionados.

4 O PROCESSO DE SELEÇÃO

4.1 Os **candidatos** serão selecionados conforme critério de prioridade e grau de risco das atividades, sendo considerados os seguintes itens para avaliação constante na tabela de seleção abaixo.

4.2 Para cada um dos itens será atribuído um nível de risco, sendo: ausente, baixo, moderado, alto, muito alto.

| CANDIDATO: | | | | | |
|---|-------|---|---|---|---|
| (1) ausente; (2) baixo; (3) moderado; (4) alto; (5) muito alto | Nível | | | | |
| Critério | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Análise de risco geral realizada pelos pré-avaliadores | | | | | |
| Descrição do empreendedor sobre seu nível de risco | | | | | |
| Quais tipos de vulnerabilidades o empreendimento enfrenta | | | | | |
| Descrição dos problemas enfrentados | | | | | |
| Disponibilidade do empreendedor em se dedicar às soluções propostas | | | | | |
| Subtotal: | | | | | |
| Total | | | | | |

4.3 Em caso de empate, terá prioridade aquele empreendimento de menor porte. O porte do empreendimento poderá ser caracterizado pelo seu faturamento, patrimônio e número de funcionários, nesta ordem.

5 DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

5.1 A divulgação do resultado será por meio de uma tabela de prioridades que será divulgada mensalmente no site do IFMT - Campus **XXXX** no endereço: **HTTP://**.

5.2 Serão admitidos recursos ao resultado, enviando o pedido para o e-mail <email@ifmt.edu.br> no período estipulado **no cronograma**.

5.3 Em caso de recursos, o resultado após recursos, será publicado no dia estabelecido no **cronograma**.

6 INÍCIO, DIAS E DURAÇÃO DAS CONSULTORIAS

6.1 As consultorias iniciarão no dia **estabelecido no Cronograma** e acontecerão de forma contínua até o término da execução do projeto.

7 CRONOGRAMA

| DATA | EVENTOS |
|------------|---|
| 0X/0X/202X | Publicação do Edital |
| 0X/0X/202X | Impugnação do Edital das 13:00 às 17:00 |
| 0X/0X/202X | Inscrição pelo site do IFMT: https://forms.gle/2aGPr3AQrrzir2Jo9 |
| 0X/0X/202X | Avaliação dos Inscritos |
| 0X/0X/202X | Interposição de recursos contra o resultado das avaliações |
| 0X/0X/202X | Prazo para análise de recursos |
| 0X/0X/202X | Divulgação do Resultado Final (se houver recurso) |
| 0X/0X/202X | Realização dos atendimentos conforme disponibilidades |

8 DISPOSIÇÕES FINAIS

8.1 Caberá a equipe executora do projeto **XXXXXXX** resolver os casos omissos a este Edital.

8.2 É responsabilidade do candidato acompanhar todos os atos, Editais e comunicados referente a este processo seletivo que sejam publicados no site do IFMT - Campus **XXXXXX**.

Cidade - MT, XX de MÊS de 202X.

NOME DO(A) DIRETOR(A)
Diretor-Geral
IFMT - Campus XXXXXXXX
Portaria nº XXXX de 00/00/2020

Anexo VII - Curso Competências Empreendedoras

- **Empreendedorismo - Validação**
 - **Validação - Comece Aqui**

São as boas vindas e um breve resumo de como será abordada a validação.
 - **Validação**

Um vídeo explicando os primeiros passos para dar início à validação.
 - **Conteúdo Validação**

Um PDF com a explicação de toda a validação.
 - **Vídeo de Apoio**

Um vídeo com mais detalhes e ajudas para a execução da validação.
 - **Formulário Questionário - Validação**

Um pequeno modelo de como se pode fazer a validação e junto o local para uma revisão de como está indo a validação.

- **Empreendedorismo - Canvas**
 - **Canvas - Comece Aqui**

São as boas vindas e um breve resumo de como será abordada no Canvas.
 - **Canvas - Modelagem de Negócios (vídeo)**

Um vídeo explicando os primeiros passos para dar início à Canvas.
 - **Exemplo - Canvas Preenchido**

Um PDF com a explicação de toda a Canvas.
 - **Conteúdo Complementar em Slides**

Alguns PDFs para maior entendimento sobre o Canvas.
 - **Atividade: Elaborado seu Canvas**

Local de entrega do Canvas após todo o trabalho feito.
 - **Atividade: Questionário de Validação**

Local de entrega da Validação após todo o trabalho feito.

- **Empreendedorismo - Prototipagem/MVP**
 - **Prototipagem/MVP - Comece Aqui!**
São as boas vindas e um breve resumo de como será abordada no Prototipagem/MVP.
 - **Videoaula Prototipagem/MVP**
Um vídeo explicando os primeiros passos para dar início à Prototipagem/MVP.
 - **Texto e links de apoio**
PDFs com maiores informações sobre Prototipagem/MVP.
 - **Guia da Atividade Orientativa (Escolhendo sua ferramenta!)**
Um guia sobre as ferramentas que podem ser utilizadas nas atividades a seguir.
 - **Atividade Orientativa (Protótipo - Obrigatória)**
Local de entrega da Prototipagem.
 - **Tutoriais (OPCIONAL)**
Alguns vídeos e PDFs para uma melhor experiência na prototipagem.
 - **Atividade - MÃOS A OBRA :)**
A hora de entrega de todos os arquivos do capítulo.

- **Gestão Financeira e Tributária**
 - **Planejamento Financeiro**
PDFs para um entendimento sobre Planejamento Financeiro.
 - **Demonstração de Fluxo de Caixa**
Uma explicação sobre os conceitos de fluxo de caixa.
 - **Modelo de Fluxo de Caixa**
Um modelo para o incubado conseguir planejar seu fluxo de caixa
 - **MEI: Introdução**
Uma breve apresentação sobre o conteúdo de MEI.
 - **MEI: Perguntas e Respostas**
Um lugar para os incubados tirarem dúvidas sobre esse novo conteúdo.
 - **MEI: Cálculo**
Como calcular os valores das contribuições mensais da empresa.
 - **Emissão de Nota Fiscal Avulsa Eletrônica - NFA-e para MEI e Produtor Rural**
Vídeos para orientação de como emitir as notas fiscais da empresa.

- **Simple Nacional: Introdução**
Uma breve apresentação sobre o conteúdo do Simple Nacional.
- **Simple Nacional: Cálculo**
Como calcular o Simple Nacional.
- **Lucro Presumido: Introdução**
Uma breve apresentação sobre o conteúdo de Lucro Presumido.
- **Lucro Presumido: Cálculo**
Como calcular o Lucro Presumido.
- **Apresentação Profissional**
 - **Pitch - Comece Aqui!**
Uma breve apresentação sobre o conteúdo.
 - **Vídeoaula de Pitch**
Um vídeo explicando sobre conceitos e tipos de pitches.
 - **Conteúdo Pitch e vídeos de apoio**
Um conteúdo escrito do vídeo principal, bem como sugestões de vídeos de apoio no final do documento.
 - **Atividade de auto prática de Pitch**
Uma atividade para praticar o progresso até aqui dos incubados.
 - **Dicas de Apresentação Pessoal**
Algumas dicas para um melhor desenvolvimento do Pitch.
 - **Atividade: Elaboração do seu Pitch**
Após todo o conteúdo dado é um exercício avaliativo para ver se houve um completo entendimento do conteúdo.
- **Marketing para o Empreendedor**
 - **Marketing para o Empreendedor**
Uma breve apresentação sobre o conteúdo e uma explicação sobre Marketing empreendedor.
 - **Técnicas de marketing e Marketing de relacionamento e pós vendas**
Uma apresentação em vídeo sobre as técnicas de marketing.
 - **Marketing digital**
Uma apresentação em vídeo sobre as técnicas de marketing em plataformas digitais.
 - **Atividade sobre Marketing**
Após todo o conteúdo dado é um exercício avaliativo para ver se houve um completo entendimento do conteúdo.

ÍNDICE REMISSIVO

E

Empreendedor 19, 22, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 35

Empreendimento 12, 18, 23, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

Empresas 12, 13, 17, 19, 22, 23, 27, 34, 35

G

Gestão 12, 27, 28, 33

I

Incubação 12, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

Incubadora 17, 22, 23, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

N

Negócios 12, 16, 18, 23, 27, 28, 34, 35

P

Planejamento 19, 22, 23, 24, 27, 28, 32

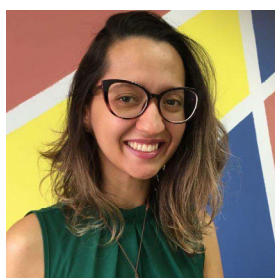
Processo 12, 13, 16, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

SOBRE OS AUTORES



Jo Elias Silva Pinto Júnior é Mestre em Computação pela UFF (2019), Especialista em Novas Tecnologias para Educação (2018) e Bacharel em Informática pelo IFG (2010). Professor do IFMT desde 2015, é Gestor Institucional do Programa de Extensão Teresa de Beguela, na PROEX/IFMT e Gestor do Núcleo Empreendedor Dinâmica da Ativa Incubadora de Empresas do IFMT. Desenvolve pesquisa, ensino e extensão nas áreas de Computação Aplicada e Educação Empreendedora valorizando os conhecimentos transdisciplinares. Atua como educador desde 2007 e como gestor desde 2009.

Anderson Ricardo Silvestro é Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, pela FUMEC/Belo Horizonte-MG, Pós-graduado em Auditoria e Perícia Contábil pela UNIC-MT e Graduado em Ciências Contábeis pela UNIC-MT. É integrante do grupo de Pesquisa Estratégia, Controle e Desempenho (Ec&D) da UFG, Professor do IFMT e Vice-Gestor do Núcleo Dinâmica da Ativa Incubadora de Empresas do IFMT. Pesquisa Estratégias Competitivas para estes Ambientes, estimulando a disseminação do Conhecimento, Networking e Parcerias entre os envolvidos, com foco em Gestão do Conhecimento, Empreendedorismo e Inovação, como insumo para a Tomada de Decisão.



Léa Paula V. X. Corrêa de Moraes possui graduação em Agronomia pela Universidade Federal de Mato Grosso (2011) e mestrado em Agricultura Tropical pela Universidade Federal de Mato Grosso (2015). Atua desde 2012 como engenheira agrônoma no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso. Tem experiência na área de extensão como Coordenadora de Extensão no IFMT Campus Campo Novo do Parecis. Atualmente é Gerente da Ativa Incubadora de empresas do IFMT, atuando na área de gestão, empreendedorismo, educação empreendedora e inovação.

Thaynara de Almeida Novaes é Mestranda em Geografia pela UFMT, na condição de Bolsista pela FAPEMAT, Bacharel em Turismo pelo IFMT (2021), Licenciada em Geografia pela UFMT (2018), integrante do Centro de Estudos Turísticos do Centro Oeste - CETCO, e do Grupo de Pesquisa de História do Pensamento Geográfico e Epistemologia da Geografia (HPGEO-UFMT), e membro do Projeto de pesquisa "Metodologia de Incubação para Estabelecimentos e Recuperação de Empreendimentos no Contexto da Economia 4.0"



IncubE

Metodologia de Incubação de Empresas para Instituições de Ensino

RFB Editora
Home Page: www.rfbeditora.com
Email: adm@rfbeditora.com
WhatsApp: 91 98885-7730
CNPJ: 39.242.488/0001-07
R. dos Mundurucus, 3100, 66040-033, Belém-PA



Joelias Silva Pinto Júnior
Anderson Ricardo Silvestro
Léa Paula Vanessa X. Corrêa de Moraes
Thaynara de Almeida Novaes