

# **WORKSHOP CERNE**

## **Relatório de Execução**

Rio, maio de 2009

## **Sumário**

### Apresentação

1. Agenda do Workshop
2. Grupos de Trabalho
3. Dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1 e Principais Ações da ReINC 2009 – 2010 para sua Implementação nas Incubadoras
4. Avaliação do Workshop

### **Anexos**

- Anexo I - Instruções Utilizadas pelo Facilitador para a Condução dos Trabalhos;
- Anexo II - Material de Apoio às Atividades Individuais e em Grupo

## **Apresentação**

O presente documento constitui o relatório de execução do WORKSHOP CERNE, realizado no Hotel Flórida, Rio de Janeiro, nos dias 25 e 26 de maio de 2009.

Registram-se neste documento a agenda de trabalho do workshop, grupos de trabalho e os resultados gerados ao longo das atividades desenvolvidas. Em anexo, encontram-se as Instruções Utilizadas pelo Facilitador para a Condução dos Trabalhos e o Material de Apoio às atividades individuais e em grupo.

Os trabalhos do workshop contaram com a facilitação do consultor Marcos Suassuna, da Mega Consultores Associados Ltda., contratada para o evento.

Recife, maio de 2009.

## 1. AGENDA DO WORKSHOP

A realização do workshop obedeceu aos objetivos e estrutura de atividades indicadas em seguida:

### Objetivos:

- Apresentação do CERNE aos gestores participantes e discussão para compreensão e aprofundamento de seus componentes;
- Avaliação sobre as dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1;
- Definição de ações 2009-2010 da ReINC para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras.

### Programação das Atividades

#### Dia – 25/05/2009

08:30/09:00 h	Abertura;
09:00/10:30 h	Apresentação do CERNE e Instruções para o Workshop;
10:30/10:45 h	Intervalo para cafezinho;
10:45/12:30 h	Trabalho Individual: Análise e registro do status, requisitos e dificuldades para a aplicação das práticas CERNE 1 na incubadora;
12:30/14:00 h	Intervalo para Almoço;
14:00/14:15 h	Instruções para o Workshop e formação das equipes temáticas: Equipe 1 – Prospecção e Seleção; Equipe 2 – Capacitação e Suporte; Equipe 3 – Avaliação e Acompanhamento; Equipe 4 – Gestão de Incubação e Ampliação dos Limites;
14:15/16:00 h	Trabalho em Equipe: Avaliação sobre as dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1;
16:00/16:15 h	Intervalo para cafezinho;

16:15/18:15 h	Circulação entre Equipes: visitas e registro de contribuições sobre as dificuldades temáticas;
18:15/19:00 h	Reunião Plenária e Encerramento do Dia;

**Dia – 26/05/2009**

08:30/08:45 h	Instruções para o Workshop e formação das equipes temáticas:  Equipe 1 – Prospecção e Seleção;  Equipe 2 – Capacitação e Suporte;  Equipe 3 – Avaliação e Acompanhamento;  Equipe 4 – Gestão de Incubação e Ampliação dos Limites;
08:45/10:00 h	Trabalho em Equipe: Definição de Ações 2009-2010 da ReINC para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
10:00/10:15 h	Intervalo para cafezinho;
10:15/11:45 h	Circulação entre Equipes: visitas e registro de contribuições sobre o plano de ação da Rede;
11:45/12:30 h	Reunião Plenária e Encerramento do Workshop.

## 2. GRUPOS DE TRABALHO

Foram formadas 4 (quatro) equipes para o desenvolvimento dos trabalhos:

- A **Equipe 1** tratou dificuldades e ações da ReINC 2009 – 2010 para o tema: **Prospecção e Seleção**;
- A **Equipe 2** tratou dificuldades e ações da ReINC 2009 – 2010 para o tema: **Capacitação e Suporte**;
- A **Equipe 3** tratou dificuldades e ações da ReINC 2009 – 2010 para o tema: **Avaliação e Acompanhamento**;
- A **Equipe 4** tratou dificuldades e ações da ReINC 2009 – 2010 para o tema: **Gestão de Incubação e Ampliação dos Limites**;

Equipe 1 - Prospecção e Seleção	
Deilton	INT
Magda	CEFET-RJ
Natália Malheiros	INITIA-UFF
Adriana	TEC-Campos
Wagner	ESDI / UERJ
Leonardo	Phenix – UERJ
Mariana Pacheco	Incubadora LNCC
Leandro	UFF
Arnaldo	Bio Rio
Célia	CEFET

<b>Equipe 2 - Capacitação e Suporte</b>	
Adriana Tapajós	PUC – RIO
Caroline	CEFET – RJ
Lanice	UERJ – NF
Marcelo de Alencar	CEFET – RJ
Gonçalo	ITCP – COPPE
Mecena	UFF
Lucimar	INC – COPPE
Josane	INEAGRO / UFRRJ
Sergio Godoy	UFF
Érika Serra	UFF

<b>Equipe 3 - Avaliação e Acompanhamento</b>	
Luany Cardoso	UFF
Joana Rocha	UFF
Stella	UFRRJ
Luiz Borges	UERJ Nova Friburgo
Nilton	CEFET – RJ
Schwart	Bio Rio
Marcelo	COPPE – UFRJ

Paula Pereira	PUC RJ
Catarina	UVA / RJ
Francisco de Assis	UERJ / Resende
Daniel	CEFET - RJ

<b>Equipe 4 - Gestão de Incubação e Ampliação de Limites</b>	
Clarissa Brandão	UFF
Aline Teodoro	UFF
Marinho	INT
Vera Regina	Phenix – UERJ
Ellen	CEFET – RJ
Eduardo	INT
Celso Leonardo	UVA
Vânia	ITCP / COPPE / UFRJ
Katia Aguiar	Bio Rio
Waldemar	INEAGRO – UFRRJ
Barbara	Bio Rio
Lygia Magacho	PUC – Rio
Dilza Tomas	UERJ Resende



### 3. Dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1 e principais ações da ReINC 2009 – 2010 para sua Implementação nas Incubadoras

Ao final das tarefas do workshop foram apresentados pelas equipes os seguintes quadros com as dificuldades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1 e principais ações da ReINC 2009 – 2010 para sua Implementação nas Incubadoras:

Equipe 1 - Prospeção e Seleção				
	DIFICULDADES	AÇÕES	PERÍODOS	PRODUTOS
RH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faltam recursos humanos (qualificados) para geração da cultura empreendedora</li> <li>Faltam especialistas com visão de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover cursos de capacitação em empreendedorismo e análise de mercado</li> </ul>	JUN-09 A DEZ-09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duas pessoas capacitadas após o programa em cada incubadora</li> </ul>
FINNCIAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faltam linhas de fomento específicas</li> <li>Faltam recursos financeiros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar novos mecanismos de apoio financeiro</li> <li>Articular com órgãos de fomento a criação de novas linhas específicas</li> <li>Criar novas fontes de geração de receita (Incubadora como unidade de negocio)</li> </ul>	JUN-09 A DEZ-10	<ul style="list-style-type: none"> <li>No mínimo dois editais por esfera</li> <li>Relação de novos serviços e produtos sem perder o foco das incubadoras</li> </ul>
DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta apoio da instituição ao empreendedorismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar programa de sensibilização para dirigentes das instituições</li> </ul>	SET-09 A DEZ-09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Termo de compromisso das instituições</li> <li>Dirigentes sensibilizados</li> <li>Um evento por semestre</li> </ul>

<p>INSTR. E PROCESSOS DE GESTÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos inadequados ao modelo CERNE</li> <li>• Falta definição de melhores condições contratuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar grupo de trabalho para propor modelo base de contrato utilizando as boas práticas de elaboração de contratos das incubadoras</li> </ul>	<p>JUN-09 A DEZ-09</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientações e diretrizes para elaboração dos contratos com os empreendedores</li> </ul>
<p>COMUNICACAO E MARKETING</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltam mecanismos de prospecção de oportunidades (interna e externa) as instituições</li> <li>• Falta um plano de divulgação da incubadora</li> <li>• Faltam ações sistemáticas de estímulo ao empreendedorismo e para a seleção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir e validar metodologias de prospecção (implementação)</li> <li>• Desenvolver programa para fortalecer a imagem das incubadoras, visando à captação de recursos</li> <li>• Criar novos canais de comunicação</li> </ul>	<p>SET-09 A AGO-10</p> <p>IMEDIATO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodologia validada com qualificação do pessoal na metodologia</li> <li>• Site com divulgação para o mercado</li> <li>• Criação de comunidades e fóruns de relacionamento (com área de arquivos disponíveis a todo (docs, informativos, links, modelos, etc.)</li> </ul>

Equipe 2 - Capacitação e Suporte			
DIFICULDADES	AÇÕES	PERÍODOS	ENTREGAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar as práticas, criando registros das ações.</li> <li>Faltam ferramentas (formulários e/ou sistemas) para acompanhamento e avaliação das ações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoiar a elaboração da formalização de sistemas de práticas.</li> </ul>	Jul/09 – Set/09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Workshop</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta massa crítica (empresas) para execução de programas com “ganho de escala”.</li> <li>Dificuldade de internalizar as práticas de capacitação e suporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atualizar e compartilhar as competências das incubadoras em capacitações.</li> </ul>	Jul/09 – Dez/09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório atualizado de “oferta e demanda”</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta uma equipe especializada (interna e consultores).</li> <li>Rotatividade da EQUIPE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar ações de capacitação em rede.</li> </ul>	Contínuo a partir de Jul/09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cursos presenciais e à distância</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta visão multidisciplinar para o atendimento das necessidades do empreendedor.</li> <li>Barreira cultural do empreendedor em receber as ações e mudanças propostas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar rede de consultores afinados com a lógica das incubadoras.</li> </ul>	Jul/09 – Dez/09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório, workshop e criação de um banco de dados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Faltam programas de fomento (com lógica de programa).</li> <li>Continuidade das ações de suporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar os órgãos de fomento para a mudança da lógica dos editais para programa.</li> <li>Alternativas de captação para geração de recursos.</li> <li>Solicitar à FAPERJ um programa estadual de apoio às incubadoras.</li> </ul>	Jul/09 – Dez/10	<ul style="list-style-type: none"> <li>Editais / Programas (MCT, SEBRAE, FAPERJ, FINEP, ANP, etc.)</li> </ul>

Equipe 3 - Avaliação e Acompanhamento			
DIFICULDADES	AÇÕES	PERÍODOS	ENTREGAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecer os marcos referenciais do CERNE (Pré-requisito)</li> <li>Construir um modelo de referência para coleta de dados</li> <li>Elaborar indicadores de desempenho</li> <li>Mensurar grau de maturidade empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar Consultorias</li> </ul>	out 2009 a out2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema com utilização, integração e aprimoramento das ferramentas existentes com parâmetros e referências dos indicadores por taxonomia</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseguir adesão de 100% dos empreendedores</li> <li>Motivar empresários</li> <li>Obter dados e informações das empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir documento de esclarecimento de custo/benefício p/ empresa</li> </ul>	até out 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento base</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alterar documento de convênio/contrato</li> <li>Manter disciplina de acompanhamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar um manual de boas práticas sobre contratos</li> </ul>	até out 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo base de contrato</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseguir recursos financeiros</li> <li>Sensibilizar órgãos de fomento para ofertar linhas de avaliação</li> <li>Conseguir recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar documento com informação para captação de recursos (órgãos de fomento e fontes alternativas)</li> <li>Realizar workshop "Linhas de Financiamento"</li> </ul>	até ago/set 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer contatos "pessoais" após workshop</li> </ul>

<b>Equipe 4 - Gestão de Incubação e Ampliação de Limites</b>			
<b>DIFICULDADES</b>	<b>AÇÕES</b>	<b>PERÍODOS</b>	<b>ENTREGAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos financeiros para equipe (1)</li> <li>Ter equipe gestora qualificada – atrair e reter talentos (2)</li> <li>Pessoal qualificado de Comunicação (3)</li> <li>Incubadoras como Unidades de Negócio (9)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver (revisar e/ou elaborar), através de consultoria, Modelos de Negócios Sustentáveis para Incubadoras</li> <li>Abordar, também, a questão da sustentabilidade e dos aspectos legais</li> </ul>	Julho a Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudo + Seminário + Consultoria para Incubadoras</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconhecimento político – principalmente por Reitores / Dirigentes (8)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar um plano de comunicação das ações ReINC – por exemplo: casos e depoimentos</li> </ul>	Julho a Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material impresso, vídeos, encontro, etc.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer a participação eventos ReINC e ANPROTEC – a participação dos dirigentes/reitores, a inscrição de artigos, o feedback dos encontros</li> </ul>	Outubro + lembrar do prazo de inscrição dos papers na ANPROTEC – 15 julho	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mais inscrição de participantes e papers</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver políticas de reconhecimento das empresas e incubadoras</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Prêmio ReINC</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de gestão financeira (6 e 7) Incubadoras como Unidades de Negócio (9)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar os gestores e dirigentes na área financeira</li> </ul>	Contínuo, início: Agosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitação</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar o Planejamento Estratégico com foco na sustentação financeira</li> </ul>	Novembro/Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planos estratégicos e planos financeiros</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Espaço Físico limitado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o debate para fortalecimento de Incubadoras e Parques, por exemplo: ampliação de infra, capacitação - políticas públicas, etc.</li> </ul>	Início em junho	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulamentação de incentivo e editais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Competência para avaliação psicológica e sócio-econômica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o debate-ferramentas, modelos, planos, etc. Utilizar as boas práticas da PUC</li> </ul>	Julho	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientações para avaliação de cada Incubadora</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de Monitoramento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver metodologia para monitoramento</li> </ul>	Novembro/Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metodologia + relatórios - publicar</li> </ul>

#### 4. AVALIAÇÃO DO WORKSHOP

Ao final do workshop, os participantes manifestaram, em tríades, as avaliações do evento:

Positivo	A Melhorar
Comprometimento	Indefinição dos indicadores de avaliação do CERNE
Produtivo	Participação dos parceiros
Participação dos membros da Rede	Continuidade
Dinamismo	Tempo das discussões
Dinâmica	Falta de documentação prévia para estudo
Tempo de duração	Disponibilização de ferramentas e equipamentos (laptops e planilhas)
Oportunidade excelente de intercâmbio de informações	Disponibilizar mais encontros como este
Excelente	Foco nas discussões
Interativo	Continuidade das ações
Objetividade do encontro que gerou um produto concreto e aplicável	Sintetizar aspectos comuns do 1º para o 2º momento
Domínio do facilitador	Participação de um representante dos empresários por incubadora para vivenciar a realidade dos gestores
A metodologia do curso – interatividade	Pontualidade não respeitada
Troca de experiências	
Pensar como rede	

Formato do evento	
Metodologia	
Infraestrutura	
Condução do evento	
Produtivo	
Metodologia	
Participação dos grupos	
Instrutor	
Excelente organização do evento	
Metodologia do trabalho	
Experiência prática e teórica do facilitador	
Maravilhoso! Agregação de idéias e valores	
Dinâmico	
Infraestrutura	
Interação com outras incubadoras	
Diversidade de idéias (discussão entre grupos)	
Estrutura adequada	
Momento de reflexão ... (préplanejamento estratégico)	
Momento de unificação de conceitos ... (CERNE)	



Momento de interação ... (melhores práticas)	
Flexibilidade do grupo	
Metodologia / facilitador	
O giro dos grupos (interação) foi enriquecedor	

# **ANEXO I**

## **Instruções para a Realização do Workshop**

### **Material Usado pelo Facilitador**

ReiNCO do Rio de Janeiro

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

Rio, maio de 2009

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReiNCO do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

Objetivos

- Apresentação do CERNE aos gestores participantes e discussão para compreensão e aprofundamento de seus componentes;
- Avaliação sobre as dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1;
- Definição de ações 2009-2010 da ReiNCO para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras.

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReiNCO do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

Cuidados com o Desenvolvimento do Workshop

- **DESAFIOS:**
  - Número de participantes;
  - Espaço físico X dinâmica dos trabalhos;
  - Construção coletiva X riqueza e diversidade das realidades dos participantes;
  - Tarefas desafiadoras e estimulantes - Tempo x resultados das tarefas;
- **EXIGEM:**
  - Conversação como prática de construção (isto e isto, então...), superando riscos de confrontação (ou isto ou aquilo);
  - Disciplina: observação do tempo, seqüência das atividades e facilitação;
  - Paciência e auto-regulação da participação;
  - Entendimento e aceitação do papel dos coordenadores como serviço ao grupo;
  - Se abster do uso dos celulares (desligados ou silenciosos);
- **RESULTADO:**
  - Função de nosso investimento e comportamento / dinâmica do grupo. Somos o que fazemos.

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReiNCO do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

Agenda – Dia 25/05/2009

09:30:09:00 h	Abertura;
09:00:10:30 h	Apresentação do CERNE e Instruções para o Workshop;
10:30:10:45 h	Intervalo para cafézinho;
10:45:12:30 h	Trabalho Individual: Análise e registro do status, requisitos e dificuldades para a aplicação das práticas CERNE 1 na incubadora;
12:30:14:00 h	Intervalo para Almoço;
14:00:14:15 h	Instruções para o Workshop e formação das equipes temáticas: Equipe 1 – Prospecção e Seleção; Equipe 2 – Capacitação e Suporte; Equipe 3 – Avaliação e Acompanhamento; Equipe 4 – Gestão de Incubação e Ampliação dos Limites;
14:15:16:00 h	Trabalho em Equipe: Avaliação sobre as dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras para implementação do CERNE 1;
16:00:16:15 h	Intervalo para cafézinho;
16:15:18:15 h	Circulação entre Equipes: visitas e registro de contribuições sobre as dificuldades temáticas;
18:15:19:00 h	Reunião Plenária e Encerramento do Dia;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReiNCO do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

Agenda – Dia 26/05/2009

08:30:08:45 h	Instruções para o Workshop e formação das equipes temáticas: Equipe 1 – Prospecção e Seleção; Equipe 2 – Capacitação e Suporte; Equipe 3 – Avaliação e Acompanhamento; Equipe 4 – Gestão de Incubação e Ampliação dos Limites;
08:45:10:00 h	Trabalho em Equipe: Definição de Ações 2009-2010 da ReiNCO para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
10:00:10:15 h	Intervalo para cafézinho;
10:15:11:45 h	Circulação entre Equipes: visitas e registro de contribuições sobre o plano de ação da Rede;
11:45:12:30 h	Reunião Plenária e Encerramento do Workshop;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReiNCO do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

Trabalho Individual

Análise e registro do status, requisitos e dificuldades para a aplicação das práticas CERNE 1 na incubadora

- Cada participante, com base no documento "Material de Apoio", irá analisar o quão distante suas práticas estão das práticas do CERNE 1, registrando o resultado da análise, os requisitos e dificuldades que enfrentará para implementar as práticas CERNE 1 na sua incubadora;
- 90 minutos;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINC do Rio de Janeiro Workshop CERNE

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

### Formação das Equipes Temáticas

Cada participante deverá se inscrever em uma equipe temática para participar das atividades coletivas

- Equipe 1 – Prospecção e Seleção;
- Equipe 2 – Capacitação e Suporte;
- Equipe 3 – Avaliação e Acompanhamento;
- Equipe 4 – Gestão de Incubação e Ampliação dos Limites;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINC do Rio de Janeiro Workshop CERNE

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

### Trabalho em Equipe

#### Avaliação sobre as dificuldades com as atividades a serem desenvolvidas pelas incubadoras na implementação do CERNE 1

- Inicialmente, o grupo deverá eleger um(a) coordenador(a) que terá como função, além de participar da tarefa, velar pela organização, participação e condução do grupo, assim como pelo tempo da atividade;
- Além da coordenação, será responsável pela apresentação dos resultados do trabalho da equipe às equipes visitantes na próxima atividade;
- Com base nos requisitos e dificuldades produzidos individualmente, a equipe registrará em cartelas, as 10 principais dificuldades (uma dificuldade por cartela) sobre o tema de sua responsabilidade, fixando-as no painel;
- 1h e 45min;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINC do Rio de Janeiro Workshop CERNE

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

### Circulação entre equipes

#### Visitações e registro de contribuições sobre as dificuldades temáticas

- Mantêm-se os(as) coordenadores(as) nas equipes, os demais participantes visitam, em bloco, as demais equipes. Coordenadores(as) apresentam aos visitantes as principais dificuldades do tema, que poderão propor mudanças e inclusões, registrando-as em cartelas na cor do grupo visitante e colando-as no painel;
- Quando do retorno às equipes de origem, analisam-se as contribuições recebidas dos visitantes. Sendo aceitas, troca-se a cartela da cor do visitante por cartela da cor da equipe. Não sendo aceita a proposta, mantém-se a cartela na cor do visitante;
- 120min. 4 ciclos de visitas. 30 min para cada visita;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINC do Rio de Janeiro Workshop CERNE

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

### Plenária das Dificuldades Temáticas

- Apresentação, pelos(as) coordenadores(as) das equipes, dos painéis temáticos com as principais dificuldades identificadas para implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
- Discussões e fechamentos das principais dificuldades, por tema, para implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
- Digitação dos painéis em formato .DOC e entrega ao facilitador;
- 45 min;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINC do Rio de Janeiro Workshop CERNE

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

### Trabalho em Equipe

#### Definição das Ações 2009-2010 da ReINC para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras

- Inicialmente, o grupo deverá eleger um(a) coordenador(a) que terá como função, além de participar da tarefa, velar pela organização, participação e condução do grupo, assim como pelo tempo da atividade;
- Além da coordenação, será responsável pela apresentação dos resultados do trabalho da equipe às equipes visitantes na próxima atividade;
- Com base nas dificuldades para implementação do CERNE 1, consolidadas na reunião plenária do dia anterior, a equipe registrará em cartelas, as ações, períodos e entregas a serem desenvolvidas pela ReINC no período 2009-2010 para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
- Para a definição e ordenamento das ações nos painéis, a Equipe considerará os grupos: i) Recursos Humanos, ii) Infraestrutura Física e Tecnológica, iii) Instrumentos e Processos de Gestão, iv) Comunicação e Marketing, v) Financiamento, vi) Desenvolvimento Institucional, vii) Assessorias e Consultorias e viii) Outros;
- 1h e 45min;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINC do Rio de Janeiro Workshop CERNE

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

### Circulação entre equipes

#### Visitações e registro de contribuições sobre as Ações 2009-2010 da ReINC para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras

- Mantêm-se os(as) coordenadores(as) nas equipes, os demais participantes visitam, em bloco, as demais equipes. Coordenadores(as) apresentam aos visitantes as ações para a ReINC 2009-2010, que poderão propor mudanças e inclusões, registrando-as em cartelas na cor do grupo visitante e colando-as no painel;
- Quando do retorno às equipes de origem, analisam-se as contribuições recebidas dos visitantes. Sendo aceitas, troca-se a cartela da cor do visitante por cartela da cor da equipe. Não sendo aceita a proposta, mantém-se a cartela na cor do visitante;
- 80min. 4 ciclos de visitas. 20 min para cada visita;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINCubadoras Rio de Janeiro

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

**Plenária das Ações 2009-2010 da ReINC**

- Apresentação, pelos(as) coordenadores(as) das equipes, dos painéis temáticos com as ações da a ReINC 2009-2010 para apoio à implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
- Discussões, consistência das ações x dificuldades e fechamentos das ações, por tema e por grupo, para implementação do CERNE 1 nas incubadoras;
- Digitação dos painéis em formato .DOC e entrega ao facilitador;
- 45 min;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

ReINCubadoras Rio de Janeiro

Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

Workshop CERNE

**Avaliação e Encerramento do Workshop**

- Em triádes, preencher cartelas com avaliação do workshop, sendo em verde, aspectos positivos (até 3 cartelas, 1 por cartela), e em rosa, aspectos que precisam melhorar (até 3 cartelas, 1 por cartela);
- Apresentação das Triádes;
- Digitação dos painéis em formato .DOC e entrega ao facilitador;
- Encerramento do Workshop;

MEGA Consultores Associados  
Planejamento, Gestão, Tecnologia da Informação

# **ANEXO II**

## **Práticas do CERNE 1**

**Material de Apoio às Atividades Individuais e em Grupo**



Rede de Incubadoras,  
Pólos e Parques Tecnológicos  
do Rio de Janeiro

## Workshop ReINC – CERNE

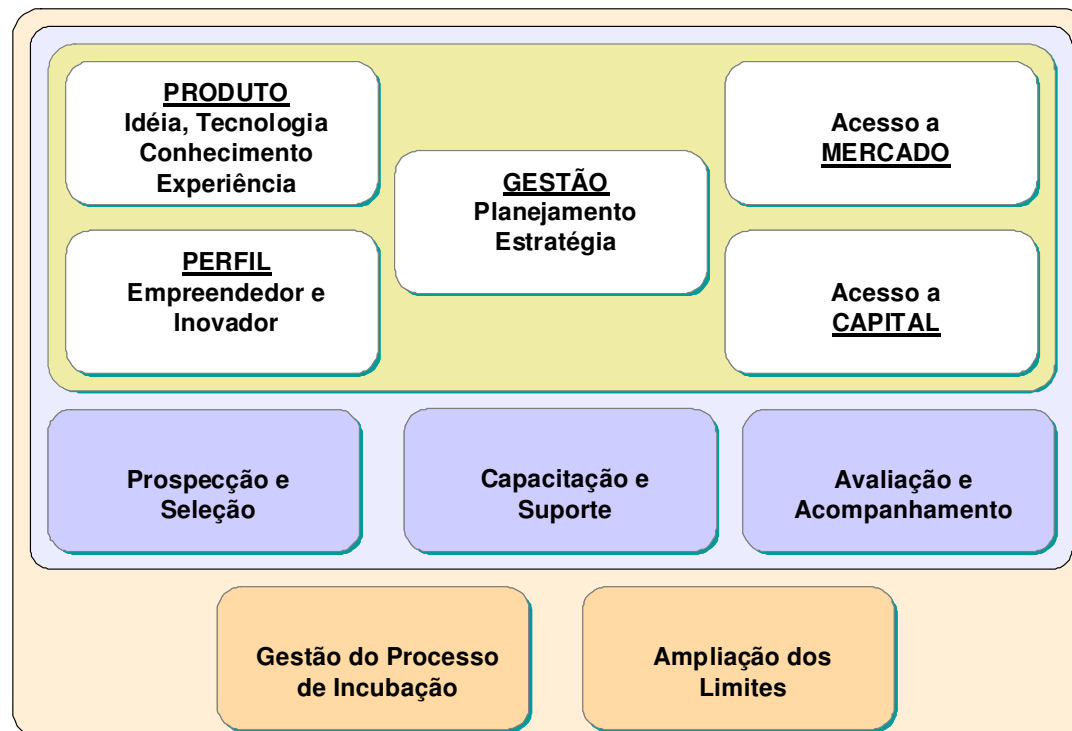
Rio, maio de 2009

# Material de Apoio

## Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

### Elementos do Novo Modelo – Incubação de MPEIs





## Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

PROCESSO		
	SISTEMA	PRÁTICA
<b>Prospecção e Sensibilização</b>		
	<p><b>Empreender Primeiro Passo</b></p> <p>Estratégia e programa para sensibilização em empreendedorismo e inovação</p>	Existência de palestras gerais sobre empreendedorismo ministradas na comunidade
	<p><b>Empreender Passo a Passo</b></p> <p>Programa de suporte básico para empreender/ geração e testes de idéias, assessorias e, por exemplo, cápsulas da BA</p>	Existência de um programa de formação, disponibilizado semestralmente, que aborde todos os aspectos da geração e desenvolvimento de um empreendimento: conceitos, casos, passo a passo, dificuldades, minicursos, workshops sobre plano de negócio, captação de recursos, Mídia Training, etc.
	<p><b>Prospecta</b></p> <p>Programa de prospecção de oportunidades de / para novos empreendimentos</p>	Existência de um processo sistematizado de prospecção de oportunidades de / para novos empreendimentos

## Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

PROCESSO		
	SISTEMA	PRÁTICA
<b>Seleção e Contratação</b>		
	<p style="text-align: center;"><b>"PN on-line"</b></p> <p>Programa de planejamento de negócio, com Plano de Negócio padronizado disponível on-line, e processo de análise definido</p>	Existência de uma ferramenta para preenchimento e análise de Plano de Negócios PADRONIZADO, disponível on-line.
	<p style="text-align: center;"><b>"Bombardeio MPEGC"</b></p> <p>Sistemática profissional e rigorosa de avaliação comportamental do empreendedor e de propostas de empreendimentos para incubação utilizando Rede de Parceiros Experientes e altamente qualificados</p>	Existência de um sistema formalizado e documentado de seleção de empreendimentos, que conte com a participação de especialistas locais externos à incubadora
	<p style="text-align: center;"><b>Contrato</b></p> <p>Instrumento de formalização PADRONIZADO da relação da incubadora com o empreendimento estabelecendo regras claras relativas à prestação de serviços, questões comerciais, acesso a informações, etc.</p>	Existência de instrumento PADRONIZADO estabelecendo regras claras relativas à prestação de serviços, questões comerciais, acesso a informações, etc.

## Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

PROCESSO		
EIXO	SISTEMA	PRÁTICA
SUPORTE		
Empreendedor	<p><b>LIFEplan</b></p> <p>Plano de Desenvolvimento Pessoal do Empreendedor, focado em aspectos como: FAMÍLIA, SAÚDE, EDUCAÇÃO, CIDADANIA, NEGÓCIO, FINANÇAS, QUALIFICAÇÃO</p>	<p>Avaliação de perfil psicológico e sócio-econômico dos candidatos à incubação</p>
	<p><b>EMPRETECIedu</b></p> <p>Programa de capacitação técnica, comportamental e cidadã do empreendedor</p>	<p>Agenda formal de capacitação do empreendedor considerando aspecto comportamental e habilidades empreendedoras, em conformidade com os estágios de evolução do empreendedor considerando aspectos gerenciais, técnicos e cidadãos</p>
	<p><b>helpEMPREENDEADOR</b></p> <p>Sistema de CONSULTORIAS ESPECIALIZADAS na área de Formação do Empreendedor, visando aproveitar melhor o processo de capacitação e de "mentoring"</p>	<p>Portfólio de consultores especializados no desenvolvimento técnico, gerencial e cidadão do empreendedor, acessíveis / disponíveis. Assegurar algumas horas semanais de consultor externo para garantia do atendimento aos empresários.</p>

## Workshop ReINC – CERNE

Rio, maio de 2009

<b>Produto</b>	<p><b>TPplan</b> (Tecnologia &amp; Produto) Plano de Desenvolvimento das Tecnologias e Produtos do empreendimento, nos segmentos de mercado onde atua</p>	Assessoria para elaboração de um plano de desenvolvimento dos produtos e serviços do empreendimento
	<p><b>INOVAedu</b> Programa de Formação das equipes de dirigentes e técnicos do empreendimento sobre DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS inovadores</p>	Palestras semestrais que tratem os aspectos básicos sobre inovação (conceitos, aspectos motivacionais e de recompensa, aspectos de proteção)
	<p><b>helpTEC</b> Sistema CONSULTORIAS ESPECIALIZADAS para suporte ao desenvolvimento de tecnologias e dos produtos e serviços do empreendimento, incluindo questões relativas à PROPRIEDADE INTELECTUAL</p>	Portfólio de consultores especializados no desenvolvimento de produtos e classificados por setor e área do conhecimento, acessíveis / disponíveis. Assegurar acesso ao consultor para garantia do atendimento aos empreendimentos.
<b>Capital</b>	<p><b>CAPplan</b> Planejamento econômico-financeiro do empreendimento, visando identificar principais metas, demandas de capital e estratégias de alavancagem ao longo do processo de evolução do negócio</p>	Assessorar os empreendedores na elaboração do plano econômico-financeiro de curto prazo (até 06 meses) dos empreendimentos, considerando a necessidade de capital de giro e aporte de capital.
	<p><b>CAPedu</b> Programa de Formação do Empreendedor visando o desenvolvimento de competências para PLANEJAR, CAPTAR E ADMINISTRAR RECURSOS</p>	Palestras ou coaching (externo à incubadora) para o desenvolvimento de habilidade de planejar e captar recursos tradicionais.

## Workshop ReINC – CERNE

Rio, maio de 2009

	<p><b>helpCAP</b></p> <p>Sistema de CONSULTORIAS ESPECIALIZADAS para o correto planejamento, elaboração de projetos e utilização de recursos financeiros ao longo do processo de evolução da empresa</p>	Disponibilizar, por meio eletrônico ou impresso, informações e orientações de preparação e planejamento da empresa para captação de recursos.
<b>Mercado</b>	<p><b>MERCplan</b></p> <p>Plano de Marketing do empreendimento, englobando metas e estratégias na área: COMERCIAL, MARCA, VENDAS, DISTRIBUIÇÃO, etc.</p>	Realizar diagnóstico, a partir de formulário disponibilizado ao empreendedor com informações a serem preenchidas sobre mercado-alvo (região, porte e tipo de cliente), análise da concorrência, tamanho da equipe de vendas, preços e condições, além da estimativa de volume de vendas e estratégia de vendas. Revisão anual.
	<p><b>MERCedu</b></p> <p>Programa de Formação na área de MARKETING, visando preparar o empreendedor e as unidades da empresa neste segmento</p>	Palestras semestrais que tratem práticas e ferramentas para gerenciar o setor comercial, envolvendo tópicos sobre organizar e motivar equipe de vendas, estratégias de marketing, estratégias de vendas, etc.
	<p><b>helpMERC</b></p> <p>Sistema de consultorias especializadas na área de mercado, visando prestar suporte à empresa no cumprimento do seu Plano de MKT &amp; COMERCIALIZAÇÃO (comunicação, promoção e vendas)</p>	Portfólio de consultores especializados em mercado. Assegurar acesso mensal de consultor para garantia do atendimento às empresas.
<b>Gestão</b>	<p><b>GESTÃOplan</b></p> <p>Plano de desenvolvimento e evolução da empresa, empreendedores e colaboradores em aspectos essenciais da GESTÃO</p>	Consultoria especializada para, em conjunto com os empreendedores, desenvolver documentos contendo as estratégias e ações de curto e médio prazo previstas para a empresa de forma detalhada estabelecendo metas, prazos e marcos. O processo de inovação deverá estar previsto e claramente definido: PN com foco em mercado Marketing

## Workshop ReINC – CERNE

Rio, maio de 2009

	<b>GESTAOedu</b> Programa de formação em Gestão, visando desenvolver as <b>COMPETÊNCIAS GERENCIAIS</b> para administração dos <b>PROCESSOS E FUNÇÕES CRIÍTICOS DA EMPRESA</b>	Agenda de formação gerencial e de qualidade para o empreendedor e seus colaboradores, adequada ao estágio de maturidade do empreendimento.
	<b>helpGESTÃO</b> Sistema de consultorias especializadas para suporte ao processo de desenvolvimento e evolução da competência gerencial da organização	Portfólio de consultores especializados gestão e qualidade. Assegurar acesso mensal de consultor para garantia do atendimento às empresas.

### Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

PROCESSO		
EIXO	SISTEMA	PRÁTICA
<b>ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO</b>		
<b>Empreendedor</b>	<p style="text-align: center;"><b>moniEMPREENDEDOR</b></p> <p>Sistema de Indicadores para monitoramento e avaliação que permita acompanhar o desenvolvimento do empreendedor, em seus aspectos econômicos e sociais (desenvolvimento cidadão)</p>	<p>Instrumento de coleta de dados (questionário aplicado no empreendedor, reuniões com registro) e plano de cruzamento e análise de dados que permitem avaliar o desenvolvimento econômico e social do empreendedor. Atualizações anuais para identificar desvios e permitir correções no processo pela gestão da incubadora, em conjunto com os membros do empreendimento.</p>
	<p style="text-align: center;"><b>gradEMPREENDEDOR</b></p> <p>Sistema de Graduação com indicadores e ações integradas, assegurando a continuidade das relações futuras e a consolidação/desenvolvimento do empreendimento, segundo o eixo "empreendedor" em seus aspectos econômicos e sociais</p>	<p>Aplicação mensal de instrumento de coleta que permita avaliar e registrar o grau de maturidade do empreendedor para graduação.</p>
<b>Produto</b>	<p style="text-align: center;"><b>moniTEC</b></p> <p>Sistema de indicadores para acompanhamento e monitoração da evolução/desenvolvimento de TECNOLOGIAS/ PRODUTOS</p>	<p>Instrumento de coleta de dados (questionário aplicado no empreendedor, reuniões com registro) e plano de cruzamento e análise de dados que permitem avaliar o desenvolvimento e gestão do mix de produtos/serviços. Periodicidade bimestral.</p>

## Workshop ReINC – CERNE

Rio, maio de 2009

	<p align="center"><b>gradPRODUTO</b></p> <p>Sistema de Graduação com indicadores e ações integradas, assegurando a continuidade das relações futuras e a consolidação/desenvolvimento do empreendimento, segundo o eixo "Produto / Tecnologia", em seus aspectos econômicos e sociais</p>	<p>Aplicação mensal de instrumento de coleta que permita avaliar e registrar o grau de maturidade do produto / serviço para graduação.</p>
<b>Capital</b>	<p align="center"><b>moniCAP</b></p> <p>Sistema de Indicadores e referências para acompanhamento e monitoração do processo de captação e utilização de recursos de terceiros, bem como da evolução do empreendimento na dimensão CAPITAL</p>	<p>Registro atualizado (planilha ou software específico) sobre o aporte de capital nas empresas.</p>
	<p align="center"><b>gradCAPITAL</b></p> <p>Sistema de Graduação com indicadores e ações integradas, assegurando a continuidade das relações futuras e a consolidação/desenvolvimento do empreendimento, segundo o eixo "Capital", em seus aspectos econômicos e sociais</p>	<p>Manter um site atualizado com possibilidade de acesso a informações sobre editais e linhas de financiamento.</p>
<b>Mercado</b>	<p align="center"><b>moniMERC</b></p> <p>Sistema de Indicadores e referências para acompanhamento e monitoração da evolução do empreendimento na dimensão MERCADO</p>	<p>Instrumento de coleta de dados (questionário aplicado no empreendedor, reuniões com registro) e plano de cruzamento e análise de dados que permitem avaliar o desempenho/performance comercial dos empreendimentos. Periodicidade trimestral</p>



## Workshop ReINC – CERNE

Rio, maio de 2009

	<p align="center"><b>gradMERCADO</b></p> <p>Sistema de Graduação com indicadores e ações integradas, assegurando a continuidade das relações futuras e a consolidação/desenvolvimento do empreendimento, segundo o eixo "Mercado", em seus aspectos econômicos e sociais</p>	<p>Aplicação mensal de instrumento de coleta que permita avaliar e registrar o grau de maturidade comercial do empreendimento para graduação.</p>
<p><b>Gestão</b></p>	<p align="center"><b>moniGESTÃO</b></p> <p>Sistema de Indicadores e referências para acompanhamento e monitoração do desenvolvimento GERENCIAL do empreendimento</p>	<p>Instrumento de coleta de dados (questionário aplicado no empreendedor, reuniões com registro) e plano de cruzamento e análise de dados que permitem avaliar o desempenho/performance gerencial dos empreendimentos. Periodicidade trimestral</p>
	<p align="center"><b>gradGESTÃO</b></p> <p>Sistema de Graduação com indicadores e ações integradas, assegurando a continuidade das relações futuras e a consolidação/desenvolvimento do empreendimento, segundo o eixo "Gestão", em seus aspectos econômicos e sociais</p>	<p>Aplicação mensal de instrumento de coleta que permita avaliar e registrar o grau de maturidade gerencial do empreendimento para graduação.</p>

### Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

PROCESSO		
	SISTEMA	PRÁTICA
<b>Gestão da Incubadora</b>		
	<b>MI - Modelo Institucional</b> Institucionalidade assegurada por modelo institucional que viabilize a gestão e a relação formal com terceiros	Existência de Estatuto ou Regimento interno formalmente aprovado(s) e reconhecido(s) pelos gestores da incubadora (conselho, diretoria, etc.).
	<b>GFS - Gestão Financeira e Sustentabilidade</b> Gestão financeira e modelo de sustentabilidade	Relatório mensal do fluxo de caixa com projeções para os próximos três meses
	<b>INFRA - Infra-estrutura física e técnica</b> Existência e Gestão de Infraestrutura física e técnica compatíveis com o atendimento de empreendimentos e empreendedores	Possuir espaço para a gestão da incubadora e para incubar e / ou atender empreendimentos
	<b>GP- Gestão de Pessoas</b> Estruturação e Gestão da Equipe da Incubadora. (LifePLAN para a equipe da incubadora)	Avaliação de perfil psicológico e sócio-econômico dos colaboradores da Equipe da Incubadora

## Workshop ReINC – CERNE

Rio, maio de 2009

	<b>SAG - Sistema de Apoio à Gestão</b> A incubadora deve possuir um conjunto de serviços de apoio que dê sustentação à equipe de gestão (vigilância, limpeza, etc.)	Existência de serviços mínimos disponíveis (limpeza, copa, secretaria, segurança e manutenção). Equipe de gestão: Gerente (40hs), 1 pessoa de apoio, corpo de consultores em MKT, FIN, RH, Jurídico
	<b>SCM - Sistema de Comunicação e Marketing</b> A incubadora deve possuir uma política de disseminação do conhecimento, comunicação e marketing para fortalecimento da sua marca	Existência de um site de divulgação e newsletter ou Boletim Informativo periódico (impresso/digital)

## Sistemas e Práticas do CERNE 1

Material de apoio para o Workshop baseado nas informações do Modelo CERNE - ANPROTEC

PROCESSO		
	SISTEMA	PRÁTICA
Ampliação dos Limites		
	<b>Agente Financeiro</b>  A incubadora deve possuir uma sistemática de gestão e monitoramento de recursos aportados por parceiros	Relatório mensal contendo demonstrativo de liberações e aplicações dos recursos de parceiros