



**Universidade de Brasília (UnB)**

Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE)

Departamento de Gestão de Políticas Públicas - GPP

Deborah Alves Almeida - 200016881

**A Contribuição das Incubadoras de Empresas para a Inovação e o  
Empreendedorismo: Um Estudo de Caso da Incubadora de Base Tecnológica da  
Universidade de Brasília e o Papel dos Instrumentos Públicos e Incentivos Fiscais.**

Brasília - DF

2024

Deborah Alves Almeida

**A Contribuição das Incubadoras de Empresas para a Inovação e o Empreendedorismo: Um Estudo de Caso da Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília e o Papel dos Instrumentos Públicos e Incentivos Fiscais**

Monografia apresentada ao Departamento de Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Gestão de Políticas Públicas.

Professor/a Orientador/a: Dr/a. Simone de Araújo Góes Assis.

Brasília

2024

Deborah Alves Almeida

**A Contribuição das Incubadoras de Empresas para a Inovação e o Empreendedorismo: Um Estudo de Caso da Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília e o Papel dos Instrumentos Públicos e Incentivos Fiscais**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

**Deborah Alves Almeida**

Dra. Simone de Araújo Góes Assis

Professor-Orientador

Dr. Franco de Mato

Professor-Examinador

Brasília, 12 de setembro de 2024.

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha mais profunda gratidão aos meus pais, Sandra Alves e Marco Aurélio Almeida, por serem a maior referência de amor, cuidado e presença em minha vida. Vocês sempre estiveram ao meu lado, me apoiando, incentivando e acreditando em mim em cada passo dessa jornada. Um agradecimento especial às minhas irmãs, que me inspiraram a seguir em frente. E, de maneira muito especial, ao meu afilhado, Luca Almeida, a maior luz da minha vida, que enche meu coração de amor e motivação.

Agradeço à Publicae Consultoria Júnior por ter elevado a qualidade da minha vivência na Universidade, me ajudando a enfrentar inseguranças tanto na área profissional quanto acadêmica. Vocês me mostraram que sou capaz, dedicada e preparada para superar todos os desafios dessa trajetória.

Meus sinceros agradecimentos também vão para meus amigos da Universidade, especialmente a Ana Romero, que esteve comigo desde o início dessa jornada acadêmica, compartilhando os melhores e os piores momentos, tanto dentro quanto fora da sala de aula. Por fim, agradeço especialmente ao meu namorado, Rafael Duarte, por ser minha fonte constante de apoio e inspiração, sempre acreditando em mim e me motivando independente da situação, eu amo você.

## RESUMO

A presente pesquisa busca analisar como o programa de Incubadora de Base Tecnológica do Centro de Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília contribui para a inovação e o empreendedorismo por meio dos instrumentos públicos e incentivos fiscais oferecidos pelo governo. O estudo examina como essas políticas públicas e incentivos impactam o processo de inovação e empreendedorismo das empresas incubadas e graduadas, destacando a importância e as contribuições dessas iniciativas para o desenvolvimento empresarial. O referencial teórico deste trabalho teve como objetivo tanto explorar as Políticas Públicas de inovação e empreendedorismo quanto fornecer um panorama sobre a importância e as contribuições que uma Incubadora de Base Tecnológica oferece à inovação e ao empreendedorismo das empresas que passam pelo processo de incubação. A presente pesquisa seguiu uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, possibilitando a descrição do processo de implementação do programa, além de apresentar discussões e proposições sobre o tema. Foram utilizados, para o desenvolvimento da pesquisa, métodos qualitativos como entrevistas semiestruturadas, observação participante, pesquisa documental, e análise documental e de conteúdo. Dessa forma, foi destrinchado todo o processo de incubação da Incubadora de Base Tecnológica, sendo possível identificar todos os atores, instrumentos públicos e incentivos fiscais utilizados tanto pela Incubadora quanto pelas empresas incubadas e graduadas pelo programa. Por fim, as entrevistas permitiram analisar o impacto e a importância do programa na perspectiva dos empresários e dos funcionários, possibilitando uma interação produtiva entre os entrevistados

Palavras-chave: **Incubadora; Políticas Públicas, Empreendedorismo, Instrumentos Públicos, Incentivos.**

## Lista de Ilustrações

- Figura 1:** Demanda de Indicadores e de Pesquisas de Avaliação segundo estágio do programa no ciclo. 21
- Figura 2:** Organograma do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da UnB. **Erro! Indicador não definido.**<sup>4</sup>
- Figura 3:** Atores, Instrumentos e Incentivos utilizados pela Incubadora de Base Tecnológica. Parte 1. 41
- Figura 4:** Atores, Instrumentos e Incentivos utilizados pela Incubadora de Base Tecnológica. Parte 2. 41
- Figura 5:** Atores, Instrumentos e Incentivos utilizados pelas empresas incubadas e graduadas **42Erro! Indicador não definido.**
- Figura 6:** Nuvem de palavras sobre o impacto da Incubadora de Base Tecnológica. **Erro! Indicador não definido.**<sup>3</sup>

## **Lista de Tabelas**

<b>Tabela 1:</b> Abordagem Teórica e Conceito Complementar	14
<b>Tabela 2:</b> Fases do Processo de Incubação	18
<b>Tabela 3:</b> Entrevistados Incubadora de Base Tecnológica	22
<b>Tabela 4:</b> Entrevistados do Programa de Multincubadora de Empresas	22
<b>Tabela 5:</b> Entrevistados das Empresas Incubadas e Graduasdas pela IBT	23
<b>Tabela 6:</b> Funcionamento da Incubação	27

## **Lista de Abreviações e Siglas**

**ANPROTEC** - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

**BNDES** - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.

**CDT / UnB**- Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília

**CNPq**- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

**CEDES / UnB** - Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social da Universidade de Brasília.

**DPI / UnB** - Decanato de Pesquisa e Inovação da Universidade de Brasília

**FAP / DF** - Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal

**FGV** - Fundação Getúlio Vargas

**FINATEC** - Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos

**FINEP** - Financiadora de Estudos e Projetos.

**GRU** - Guia de Recolhimento da União

**IBT** - Incubadora de Base Tecnológica

**IBS** - Incubadora de Base Social

**ICT** - Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação

**IE** - Incubadoras de Empresas

**IFG** - Instituto Federal do Goiás - campus Formosa

**MCTI** - Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação.

**NIT / UnB** - Núcleo de Inovação Tecnológica da Universidade de Brasília

**NME / UnB** - Núcleo de Multincubadora de Empresas da Universidade de Brasília

**ONU** - Organização das Nações Unidas

**PCTEC / UnB** - Parque Científico e Tecnológico da Universidade de Brasília.

**P&D** - Pesquisa e Desenvolvimento

**PI / UnB** - Política de Inovação da Universidade de Brasília

**PINTEC** - Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica

**PNI** - Política Nacional de Inovação

**PRONAC** - Programa Nacional de Apoio à Cultura

**SEBRAE** - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SNI** - Sistema Nacional de Inovação

## Sumário

### **1. Introdução**

### **2. Referencial Teórico**

2.1 O sistema nacional de inovação

2.2 As Políticas Públicas de Inovação e empreendedorismo

2.3 As Incubadoras de Empresas

2.4 O papel das incubadoras de base tecnológica no Sistema Nacional de Inovação

2.5 A contribuição das incubadoras de base tecnológica para a inovação e o empreendedorismo

### **3. Métodos e Técnicas de Pesquisa**

### **4. Capítulo Analítico**

4.1 Descrição do Funcionamento e Estrutura Organizacional do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico e do Programa da Incubadora de Base Tecnológica.

4.2 Identificação e Análise dos Instrumentos Públicos e Incentivos Fiscais Utilizados pelo CDT/UnB e Empresas Incubadas

4.3 Importância das Políticas Públicas de inovação e empreendedorismo, bem como dos instrumentos públicos e incentivos fiscais, a partir da perspectiva dos empreendedores

4.4 Identificação da importância e da contribuição dos mecanismos de apoio e fomento no processo de incubação na perspectiva dos Funcionários do CDT/UnB e os empreendedores.

### **5. Considerações Finais**

### **6. Referência Bibliográfica**

### **Apêndices**

### **Anexos**

## 1. Introdução

Historicamente, após a primeira Revolução Industrial Europeia no século XVIII, o Brasil enfrentou uma grande escassez em infraestrutura, especialmente no transporte e no fluxo de mercadorias. Nessa época, o Barão de Mauá destacou-se como um dos primeiros empreendedores de sucesso no país, investindo em projetos como a primeira ferrovia brasileira no Rio de Janeiro e a criação da companhia de gás para a iluminação pública, tornando-se o primeiro empreendedor de sucesso no Brasil.

Com o avanço da globalização, a qual gera o fenômeno de ubiquação de recursos destinados à produção, desta forma, o cenário econômico tornou-se ainda mais competitivo, demandando inovação contínua para sustentar o crescimento, potencializando a atividade de empreender. Nesse contexto, surge a concepção de “Universidade empreendedora” (Clark, 1998), que se propõe a enfrentar os novos desafios econômicos, como a crescente competitividade do mercado. Trazendo com esse conceito de que as universidades podem desempenhar uma função central na formação de empreendedores e na promoção da inovação, tornando-se agentes fundamentais para o desenvolvimento econômico e social.

Dados do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2015) mostram que o Brasil possui a maior taxa de empreendedorismo entre os países do BRICS, com 26,7%. Atualmente, uma pesquisa realizada em 2022 e atualizada em 2023 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) revela que os pequenos negócios representam 27% do PIB brasileiro. Esse dado destaca a importância desses empreendimentos na geração de emprego e renda, além de evidenciar seu papel na aceleração da produtividade. Nesse contexto, a inovação torna-se essencial para a manutenção e expansão de um mercado equilibrado e competitivo.

William Baumol (1922) argumenta que o crescimento econômico do século XVIII pode ser atribuído, em grande parte, à inovação. Segundo o SEBRAE (2021), a capacidade de inovar está diretamente ligada à habilidade do empreendedor de identificar e resolver problemas, criar oportunidades e investir em novas ideias. Portanto, a necessidade de inovação não é apenas uma questão de manter a competitividade, mas também um fator crucial para o desenvolvimento contínuo e o sucesso sustentável dos negócios.

Nesse contexto, a inovação emerge como um fator essencial para a sobrevivência e o crescimento das empresas. Schumpeter (1984) reforça essa visão ao identificar a inovação como um elemento fundamental para o desenvolvimento econômico e a adaptação à

competitividade global. Com base nisso, as Incubadoras de Empresas (IE) desempenham um papel crucial como ambientes de inovação. Elas são fundamentais para estimular o empreendedorismo e garantir a sobrevivência e o sucesso das empresas em um mercado altamente competitivo.

Dentro dos ambientes criados pelas incubadoras de empresas (IE), os estímulos fornecem condições e apoio essenciais para o desenvolvimento de novos empreendimentos. Essas incubadoras oferecem suporte técnico e gerencial crucial, promovendo um ambiente propício para a inovação. De acordo com o SEBRAE (2021), as incubadoras são o principal locus de formação de pequenos negócios inovadores, permitindo que os novos empreendimentos sejam acompanhados desde a fase de ideação até a consolidação das atividades. Assim, elas funcionam como uma ponte entre os empreendedores e o ecossistema de inovação.

No Brasil, as incubadoras de empresas surgiram nos meados da década de 1980. Em 1982, o governo, amparado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), fundou o Programa de Tecnologia e Inovação, que instigou a colaboração entre universidades e empresas e impulsionou o Movimento de Incubadoras de Empresas no país. A Política Nacional de Inovação (PNI), estabelecida pelo Decreto nº 10.534 de 28 de outubro de 2020, tem como uma de suas finalidades orientar, coordenar e articular estratégias e programas de fomento à inovação. Isso visa ampliar a produtividade e a competitividade, respaldando o incentivo ao empreendedorismo e à inovação, destacando a importância das Incubadoras de Empresas para a PNI.

A Universidade de Brasília, por exemplo, conta com a Incubadora de Base Tecnológica, criada em 1989 e gerenciada pelo Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (CDT/UnB). Esta incubadora acolhe empresas com projetos voltados para tecnologia e inovação, promovendo o empreendedorismo e incentivando a inovação, especialmente aquelas oriundas de pesquisas científicas. As incubadoras de empresas de base tecnológica (IBT), como a da Universidade de Brasília, desempenham um papel significativo no ecossistema de inovação, contribuindo para o desenvolvimento de Pesquisas e Desenvolvimento (P & D). Portanto, fazem parte do Sistema Nacional de Inovação (SNI), que financia essas incubadoras e apoia o avanço de novas tecnologias, essenciais para a criação de inovações.

As incubadoras de empresas universitárias, apoiadas pela Política Nacional de Inovação (PNI), exemplificam um modelo inovador de apoio às empresas que buscam se estabelecer no mercado. Elas atuam como pilares durante todo o processo de formação,

desenvolvimento e consolidação de uma empresa, preparando os empreendedores para desenvolver projetos inovadores desde a fase de ideação na pré-incubação até a fase de consolidação na incubadora.

Desta forma, pergunta-se: Como as incubadoras de empresas contribuem para a inovação e o empreendedorismo por meio dos instrumentos públicos e incentivos fiscais oferecidos pelo Governo Federal?

Para responder a essa questão, esta pesquisa tem como objetivo avaliar como a Incubadora de Base Tecnológica do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília (CDT/UNB) contribui para o desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação nas empresas incubadas e graduadas, identificando o impacto dos instrumentos públicos e incentivos fiscais oferecidos pelo Governo Federal.

São os Objetivos específicos:

1. Descrever detalhadamente o funcionamento e a estrutura organizacional do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (CDT/UnB) e o programa da Incubadora de Base Tecnológica;
2. Identificar e analisar os principais instrumentos públicos e incentivos fiscais utilizados pelo CDT/UnB e pelas empresas incubadas para promover o empreendedorismo e a inovação;
3. Analisar a importância das políticas públicas de inovação e empreendedorismo, bem como dos instrumentos públicos e incentivos fiscais, a partir da perspectiva dos empreendedores;
4. Identificar, a partir da perspectiva dos funcionários do CDT/UnB e dos empreendedores das empresas incubadas e graduadas, a importância e a contribuição dos mecanismos de apoio e fomento oferecidos durante o processo de incubação e suas implicações para o sucesso das empresas.

O G1 com dados da pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2021 publicou uma matéria afirmando que 1 a cada 2 empreendedores abrem negócios por necessidade. Embora o empreendedorismo seja importante para a geração de emprego e renda, muitos empreendedores iniciam seus negócios não por escolha ou por um plano bem definido, mas como uma alternativa para enfrentar a falta de oportunidades no mercado de trabalho e a insegurança financeira.

Nesse contexto desafiador, empreender não é uma tarefa simples. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) aponta que 70% das empresas não sobrevivem sequer uma década, e 18,5% não conseguem se manter por um ano. Esse elevado índice de

fracasso é frequentemente atribuído a problemas como falta de planejamento, despreparo financeiro, estratégias de marketing inadequadas e ausência de metas claras. Além disso, a dificuldade em inovar emerge como um fator crucial para o sucesso das empresas. A Pesquisa de Inovação (PINTEC, 2017) revela que apenas 39.329 das 116.962 indústrias extrativas e de transformação implementaram inovações, destacando a carência de inovação que poderia auxiliar na sobrevivência e no crescimento das empresas.

Diante desse cenário, os instrumentos públicos de fomento à inovação, como as incubadoras de base tecnológica, assumem um papel fundamental. A presente pesquisa se propõe a avaliar como a Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília (CDT/UnB), em conjunto com os incentivos fiscais previstos no Marco de Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei Nº 10.973) e na Lei do Bem, contribui para melhorar a qualidade dos empreendedores e impulsionar o desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação. A análise desses mecanismos de apoio é essencial para compreender seu impacto na sustentabilidade e no crescimento das empresas.

A relevância desta pesquisa para a sociedade empreendedora e para futuros empreendedores é, portanto, significativa. Compreender como a Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília atua como uma política pública e como os incentivos fiscais podem auxiliar os empreendedores é fundamental para otimizar essas ferramentas e melhorar os resultados das empresas. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa se destaca por oferecer uma análise detalhada do processo de incubação e seu impacto na formação e desenvolvimento de empresas inovadoras. Ao examinar a atuação da Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília (CDT/UnB), a pesquisa não apenas elucida o papel vital das incubadoras no desenvolvimento econômico, social e inovador, mas também contribui significativamente para o aprimoramento das políticas públicas de inovação e empreendedorismo.

## **2. Referencial Teórico**

Este referencial teórico visa fornecer uma base sólida para a compreensão do tema da pesquisa, abordando o Sistema Nacional de Inovação (SNI), as políticas públicas de inovação e empreendedorismo, e o papel das incubadoras de empresas, com ênfase nas incubadoras de base tecnológica. A revisão da literatura será organizada de forma a estabelecer uma conexão clara entre os conceitos e a problemática da pesquisa, facilitando a compreensão das interações e contribuições dos diferentes atores envolvidos.

Para analisar efetivamente o papel das incubadoras de empresas dentro desse contexto, é essencial adotar uma abordagem teórica que esclareça suas funções e interações com o SNI, bem como um conceito complementar que enriqueça a compreensão. Os conceitos escolhidos para esta pesquisa são:

**Tabela 1:** a abordagem teórica e conceito complementar

<p><b>Teoria escolhida</b></p>	<p>A teoria escolhida para analisar o papel das incubadoras de empresas no Sistema Nacional de Inovação é a do "Triple Helix" proposta por Etzkowitz e Leydesdorff (1995; 2000). Este modelo destaca a importância das interações entre universidade, indústria e governo na promoção da inovação. As incubadoras de base tecnológica exemplificam este modelo ao integrar e interagir com as três esferas, contribuindo para a inovação e desenvolvimento de novos empreendimentos tecnológicos (MARTINS, 2013).</p>
<p><b>Conceito Complementar Escolhido</b></p>	<p>O conceito complementar é o papel das incubadoras de empresas de base tecnológica no sistema de inovação, conforme descrito por Tais Nasser Villela (2005, 2009). As incubadoras são vistas como mecanismos que facilitam a transferência de conhecimentos científicos e tecnológicos e promovem a consolidação de empreendimentos inovadores (VILLELA, 2005, 2009). Elas desempenham um papel crucial ao proporcionar um ambiente para empresas emergentes e fomentar a cultura empreendedora, contribuindo significativamente para o desenvolvimento do SNI e para a inovação (VILLELA, 2009; LAHORGUE, 2004 apud SALES; MACULAN; DUARTE, 2017).</p>

**Fonte:** Elaboração própria do autor

## 2.1 O sistema nacional de inovação

O Sistema Nacional de Inovação (SNI) possui diferentes interpretações sobre seu conceito. A primeira referência explícita ao SNI surgiu em 1987, no livro de Freeman "Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan", onde ele discute como os países poderiam utilizar sua infraestrutura nacional para promover o

desenvolvimento econômico e a competitividade internacional (LUNDVALL, 2009 apud CAMPOS, 2015, p. 24).

Ao longo dos anos 1990, o conceito de SNI foi ampliado, especialmente pelos trabalhos de Lundvall (1992), que investigou o conceito e a estrutura analítica do sistema de inovação. Lundvall concluiu que as duas dimensões principais para definir o SNI giram em torno das estruturas de produção e das definições institucionais (LUNDVALL, 1992 apud VILLELA, 2009). Além disso, Nelson (1993) conduziu estudos comparativos do SNI em 15 países, constatando que esses sistemas dependem da estrutura econômica, das bases de conhecimento e das instituições específicas de cada país (NELSON, 1993 apud VILLELA, 2009).

Na mesma época, Dahlman e Frischtak (1993) introduziram o conceito de Sistema Nacional de Inovação como uma rede de agentes, políticas e instituições capazes de influenciar a introdução de novas tecnologias na economia. Em outras palavras, o SNI conta com instituições e agentes, tanto públicos quanto privados, que apoiam e fortalecem as atividades científicas e tecnológicas, incluindo pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Para Eduardo da Motta e Albuquerque, o “Sistema Nacional de Inovação é uma construção institucional, fruto de uma ação planejada e consciente ou de um conjunto de decisões não planejadas e desarticuladas, que impulsiona o progresso tecnológico em economias capitalistas complexas” (ALBUQUERQUE, 1996, p. 57). Em resumo, a construção do SNI facilita o fluxo de informações essenciais para os processos de inovação tecnológica.

Os estudos posteriores não alteram significativamente essas concepções, mas contribuem de forma complementar. Assim, cada país deve planejar e estruturar suas ações para promover a inovação e o SNI, organizando-se de maneira a possibilitar a articulação de agentes voltados para o processo de inovação (SANTOS; BOTELHO; SILVA, 2006).

O Sistema Nacional de Inovação é composto por três agentes principais: (1) o Estado, que aplica e fomenta políticas públicas de Ciência e Tecnologia; (2) as Universidades e Institutos de Pesquisa, responsáveis pela criação e disseminação de conhecimento, além da realização de pesquisas; e (3) as Empresas, responsáveis pelo investimento na transformação do conhecimento em produtos (SANTOS; BOTELHO; SILVA, 2006 apud VILLELA, 2009).

## 2.2 As Políticas Públicas de Inovação e empreendedorismo

Na década de 1970, a revolução na Tecnologia da Informação trouxe mudanças significativas na forma de produzir bens e serviços, especialmente nos modelos de negócios e no desenvolvimento tecnológico. No século XX, a inovação era um processo mais fechado, restrito a grandes empresas com laboratórios internos de pesquisa e desenvolvimento (P&D). No século XXI, a inovação apresenta-se de forma mais complexa, exigindo grandes investimentos (FREIRE; MARUYAMA; POLLI, 2017).

As startups, que representam a convergência entre empreendedorismo e inovação, desempenham um papel crucial nas mudanças dos processos de inovação. Elas demandam uma maior diversificação de mecanismos e atores envolvidos, e essas mudanças impactam diretamente as Políticas Públicas e seus instrumentos e incentivos fiscais (FREIRE; MARUYAMA; POLLI, 2017).

No Brasil, as políticas públicas de inovação são formuladas e implementadas por diversos vetores básicos. Entre eles estão: o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), sua agência de inovação e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), que financia empresas e instituições de pesquisa; o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e suas agências, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI); e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que concede bolsas para estudantes e pesquisadores (MEIRELLES et al., 2016).

A inovação é um fator crucial para o desenvolvimento e a promoção social, representando uma via importante de ação do governo para o empreendedorismo. Nas últimas décadas, as políticas de inovação têm se expandido do setor industrial para o setor de serviços, promovendo o empreendedorismo (PÓVOA, 2011). As ações coordenadas do governo são responsáveis por criar ambientes favoráveis à inovação e ao empreendedorismo. Cada autoridade governamental deve buscar iniciativas que promovam o desenvolvimento social, reconhecendo que a prática empreendedora é essencial para a economia (GOMES; ALVES; FERNANDES, 2013).

Assim, as políticas de fomento ao empreendedorismo permitem uma maior adequação e proatividade dos empreendimentos, incentivando a busca por novos processos, produtos e serviços, ou a melhoria dos já existentes, garantindo, dessa forma, a sua permanência no

mercado e no ambiente de negócios (BEZERRA et al., 2014). Por fim, é evidente que a atuação do Estado, por meio dos governos e das demais entidades, é um fator determinante para o ecossistema do empreendedorismo e das inovações (RAMOS, 2020).

### **2.3 As Incubadoras de Empresas**

As incubadoras de empresas têm como objetivo apoiar o processo de comercialização de novas ideias e incentivar o empreendedorismo, criando vantagens competitivas para produtos e serviços. Isso é alcançado tanto por meio da oferta de um ambiente favorável quanto pelo fornecimento dos recursos necessários para a sobrevivência da empresa (IACONO; NAGANO, 2017).

As empresas incubadas recebem suporte gerencial, administrativo e mercadológico das Incubadoras de Empresas (IE). Além disso, contam com apoio técnico para seu desenvolvimento e com espaços físicos adequados. Os empreendedores também têm acesso a consultorias nas áreas de gestão empresarial, gestão tecnológica, comercialização de produtos e serviços, contabilidade, marketing, assistência jurídica, capacitação de recursos, contratos com financiadores, engenharia de produção e propriedade intelectual (SEBRAE, 2021).

As instituições das (IE) fornecem apoio estratégico tanto para empresas recém nascidos como em prematuros. Esse apoio é proporcionado por meio de um ambiente favorável ao desenvolvimento, auxiliando a empresa até que ela seja capaz de se manter e continuar crescendo de forma independente (CRUZ, 2010).

As incubadoras de empresas podem ser classificadas em três tipos: 1) Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica, que acolhem empresas cujo produto, processo ou serviço resulta de pesquisas aplicadas e possui alta tecnologia; 2) Incubadoras de Empresas dos Setores Tradicionais, que atendem empresas voltadas para setores tradicionais da economia e devem estar comprometidas com a absorção ou desenvolvimento de novas tecnologias; e 3) Incubadoras de Empresas Mistas, que acolhem ambos os tipos de empresas (NINTEC, 2019).

O processo de incubação das empresas ocorre por meio de uma rede de estágios e transições que uma nova empresa deve seguir desde o início até a saída da incubadora, dividindo-se em três fases:

**Tabela 2:** Fases do processo de Incubação

<b>Pré-Incubação</b>	Podendo durar de 3 meses a 1 ano é a fase utilizada para que a empresa consiga aprimorar o seu plano de negócio e criar uma pesquisa de mercado, além de se preparar de forma técnica a gestão do empreendimento. (ABREU et alI, 2006 apud ACONO; NAGANO, 2017).
<b>Incubação</b>	Durando geralmente 2 anos é o momento que ocorre o desenvolvimento do plano de negócios, além de ser o momento em que a empresa utiliza mais as instalações físicas e os serviços ofertados pela Incubadora (ABREU et alI, 2006 apud ACONO; NAGANO, 2017).
<b>Pós-Incubação</b>	É a fase que representa o alcance da maturidade da empresa, sendo denominada como uma empresa graduada, porém, os serviços prestados pela incubadora ainda ficam disponíveis a mesma (ABREU et alI, 2006 apud ACONO; NAGANO, 2017).

**Fonte:** Elaboração própria do autor

## 2.4 O papel das incubadoras de base tecnológica no Sistema Nacional de Inovação

Joe Tidd e John Bessant (2015) definem a inovação não apenas como a criação de algo novo, mas também como a reinvenção de algo já existente, incorporando novos conhecimentos. De acordo com Tais Nasser Villela (2009), essa incorporação resulta da interação entre os atores que compõem o Sistema Nacional de Inovação (SNI).

Desta forma, Tais Nasser Villela (2005, p. 1) defende que:

“As Incubadoras são destacadas em função do seu principal papel de aproximação entre os diversos atores/agentes envolvidos em um Sistema Nacional de Inovação - SNI (governo, empresas, universidades/institutos de pesquisa), e por serem mecanismos eficientes de apoio e favorecimento à transferência de conhecimentos científicos e tecnológicos produzidos nas universidades e institutos de pesquisa e no estímulo ao surgimento e consolidação de empreendimentos inovadores.”

As incubadoras de empresas, em geral, oferecem espaços para empresas emergentes,

facilitando a criação de novos negócios inovadores. Elas colaboram com o governo, criam redes de contato (“networking”) com universidades e outras grandes empresas. Assim, a incubadora se destaca como um elemento-chave na construção da cultura empreendedora e do sistema local de inovação (VILLELA, 2009, p. 13).

Uma característica das incubadoras de empresas de base tecnológica é abrigar produtos, processos ou serviços gerados por meio de pesquisas com alto valor agregado (MCT, 2009). Dessa forma, fica evidente a contribuição das incubadoras de empresas (IE) para o Sistema Nacional de Inovação (SNI), pois elas atuam como mecanismos catalisadores das pesquisas básicas e aplicadas geradas nas universidades e centros de pesquisa (VILLELA, 2009), promovendo e gerando inovação

Por fim, as incubadoras de empresas têm como característica um espaço planejado para receber empresas e disponibilizando área física compartilhada, além de apresentar infraestrutura técnica e administrativa por um período de tempo, as mesmas constituem os sistemas de inovação (LAHORGUE, 2004 apud SALES; MACULAN; DUARTE, 2017).

## **2.5 A contribuição das incubadoras de base tecnológica para a inovação e o empreendedorismo**

Inicialmente, é importante compreender o modelo proposto por Etzkowitz e Leydesdorff (1995; 2000), conhecido como "Triple Helix". Esse modelo defende que a inovação depende das interações entre universidade, indústria e governo. Nesse contexto, a incubadora de base tecnológica pode ser vista como um exemplo do modelo "Triple Helix", por sua capacidade de interagir com as três esferas: universidade, indústria e governo (MARTINS, 2013).

Tácito Augusto Farias (2011, p. 71) afirma que:

“As incubadoras de base tecnológica são importantes para o processo de criação de novos empreendimentos baseados em tecnologia e inovação e, conseqüentemente, para o surgimento de novas empresas de base tecnológica no mercado”

Desde o século XX, o empreendedorismo e os novos negócios têm sido responsáveis pelo progresso econômico, baseando-se na inovação. O empreendedorismo favorece a

inovação e a transferência de tecnologia, criando novos postos de trabalho e aumentando a riqueza da sociedade (SCHUMPETER, 1993 apud FARIAS, 2011).

Com o processo de globalização, a importância da capacidade inovativa das empresas para adquirir vantagem competitiva e eficiência se torna evidente, garantindo, assim, sua sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo (BENICIO, 2007 apud FARIAS, 2011). Assim, as incubadoras de empresas oferecem um ambiente flexível, proporcionando facilidade e apoio ao desenvolvimento de novos empreendimentos (FARIAS, 2011). Essas incubadoras conferem aos novos empreendimentos a competitividade necessária para se lançarem no mercado e promovem o empreendedorismo sustentável, ajudando a evitar as altas taxas de mortalidade das empresas nascentes (DORION; CHALELA, 2007 apud FARIAS, 2011)

As incubadoras de empresas de base tecnológica proporcionam um ambiente inovador que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços resultam de pesquisa científica, valorizando a tecnologia e a inovação com alto valor agregado (CIAEM). Dessa forma, as incubadoras de base tecnológica contribuem para a inovação, visto que “um conhecimento científico novo pode dar origem a diversas inovações” (MUCCIOLI et al., 2007, p. 1).

As incubadoras de empresas, no geral, são essenciais para qualquer ecossistema empresarial global, principalmente por oferecerem aos empreendedores infraestrutura e gestão, reduzindo, desta forma, o risco de mortalidades de empresas nascentes e contribuindo para o melhor desempenho tanto do empreendimento quanto do desenvolvimento do país (TIETZ; et al, 2015 apud SALES; MACULAN; DUARTE 2017). Desta forma, fomentando a inovação e o empreendedorismo.

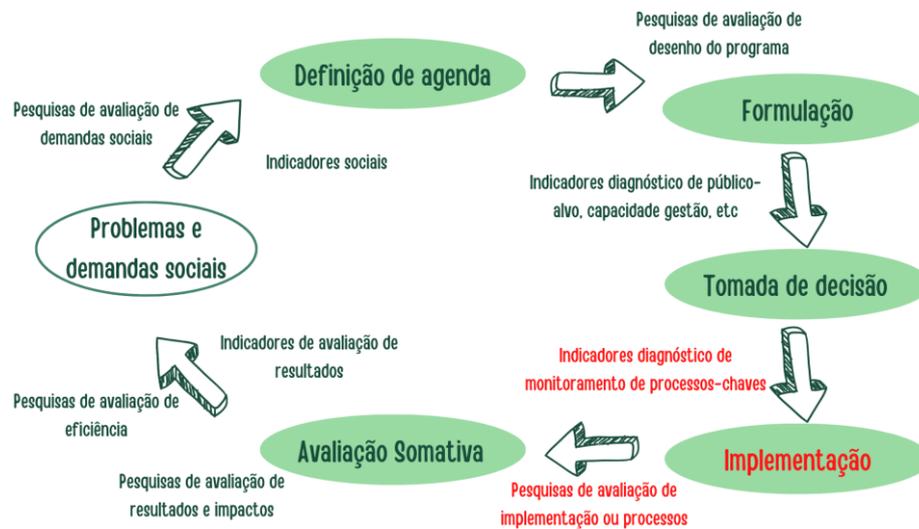
### **3. Métodos e Técnicas de Pesquisa**

A pesquisa foi desenvolvida por meio de uma abordagem qualitativa utilizando tanto da tipologia descritiva, com objetivo de descrever o funcionamento do processo de implementação do programa de incubadora de base tecnológica (IBT) quanto exploratória, a mesma que “tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”(GIL, 2017). Ou seja, o objetivo da pesquisa qualitativa descritiva exploratória além de descrever o programa apresentará discussões e proposições relacionadas ao tema.

Adicionalmente, a pesquisa avalia o processo de implementação por meio da lógica de avaliação de Políticas Públicas, com foco na avaliação de processos. Esta abordagem

permite examinar rotinas operacionais do programa, identificando gargalos e problemas de implementação (COHEN, 1994 apud JANUZZI, 2016). A avaliação de processos visa identificar fatores que influenciam o funcionamento do programa e analisar como as políticas públicas, instrumentos públicos e incentivos públicos são utilizados em benefício do programa.

**Figura 1:** Demanda de Indicadores e de Pesquisas de Avaliação segundo estágio do programa no ciclo.



**Fonte:** (JANUZZI, 2016, p. 38)

A avaliação de processo realizada por meio desta pesquisa se encontra na fase de Implementação, possibilitando o desempenho de uma pesquisa de avaliação da Implementação e análise dos indicadores de monitoramento de processo - chave.

A pesquisa foi conduzida na Incubadora de Base Tecnológica (IBT) do Centro de Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília (CDT/UnB), uma instituição dedicada a promover a inovação tecnológica e o empreendedorismo através de programas de incubação. Para obter dados suficientes para atingir os objetivos da pesquisa, foi realizada uma pesquisa documental minuciosa. A análise documental envolveu a revisão dos seguintes documentos:

- Política Nacional de Inovação da Universidade de Brasília
- Novo Marco Legal da Ciências, Tecnologia e Inovação
- Relatório de Gestão 2016-2020
- Relatório de Gestão 2020
- Relatório de Gestão 2021

- Relatório de Gestão de 2022
- Edital de seleção 2021
- Formulário de avaliação para entrada de projetos
- Formulário de avaliação para transição de fases
- Formulário de avaliação para graduação

Além disso, a amostra da pesquisa incluiu funcionários da IBT e representantes de empresas incubadas e graduadas. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com funcionários da Incubadora de Base Tecnológica, do programa de Multincubadora, e com empresas incubadas e graduadas. A seleção dos participantes foi feita com base em sua relevância para o estudo do programa de incubação e para a análise do impacto das políticas públicas e incentivos. Os entrevistados foram:

**Tabela 3:** Entrevistados da Incubadora de Base Tecnológica

<b>Incubadora de Base Tecnológica</b>	
<b>Entrevistado(a)</b>	<b>Cargo</b>
1º entrevistado	Analista de empreendedorismo
2º entrevistado	Assistente de empreendimentos tecnológicos.

**Fonte:** Elaboração própria do autor

**Tabela 4:** Entrevistados do Programa de Multincubadora de Empresas

<b>Programa Multincubadora de Empresas</b>	
<b>Entrevistado (a)</b>	<b>Cargo</b>
3º entrevistado	Coordenadora da Multincubadora
4º entrevistado	Coordenador de relações institucionais e jurídicas da coordenação de empreendedorismo e desenvolvimento empresarial e social

**Fonte:** Elaboração própria do autor

**Tabela 5:** Entrevistados das empresas incubadas e graduadas pelo programa de Incubadora de Base Tecnológica

<b>Empresas</b>		
<b>Entrevistados (a)</b>	<b>Empresa</b>	<b>Situação</b>
5° entrevistado	Greenhome Energia	Incubado
6° entrevistado	Esplanada dos Mistérios	Incubado
7° entrevistado	Mad Pixel	Graduado

**Fonte:** Elaboração própria do autor

Por fim, foi utilizada a técnica de coleta de dados da Observação Participante, um procedimento essencial para a construção de hipóteses (GILL, 2017). Esta técnica permite o contato direto do pesquisador com o fenômeno estudado e foi aplicada através de uma imersão no CDT/UnB, no qual foi possível observar o cenário político e institucional do CDT/UnB e do Programa de Incubadora de Base Tecnológica (IBT).

#### **4. Capítulo Analítico**

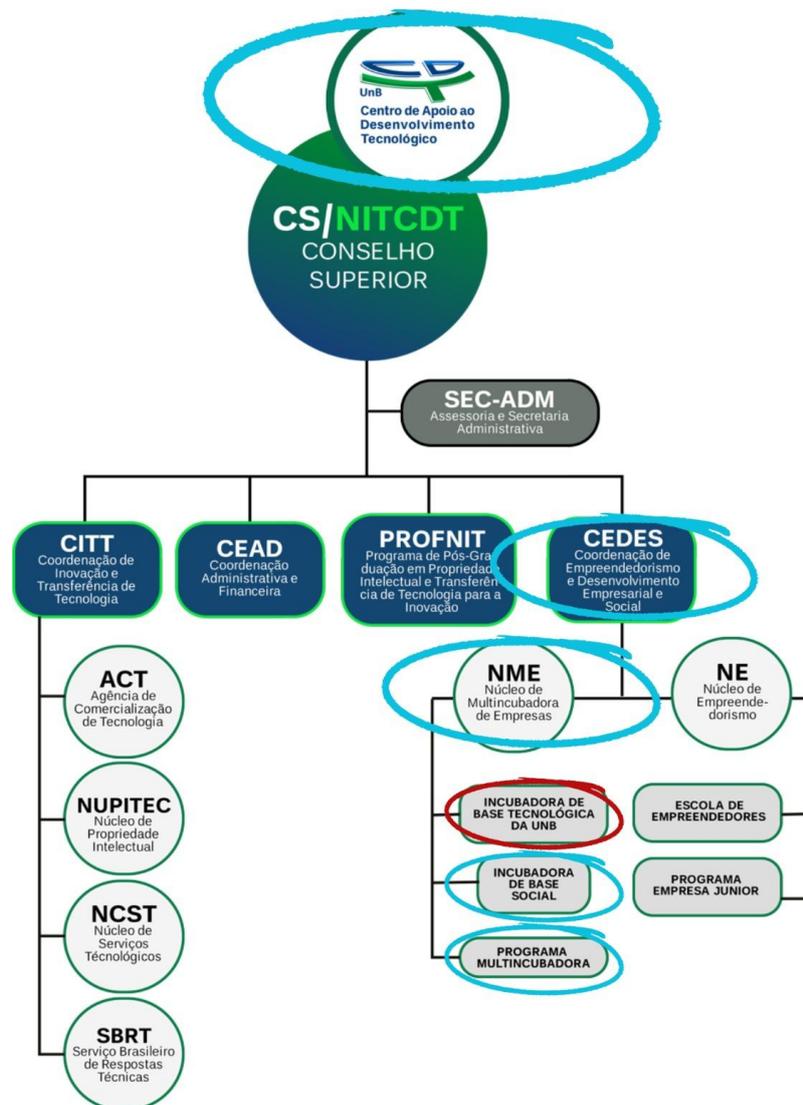
Neste capítulo, será apresentada uma análise detalhada dos resultados da pesquisa, que foi desenvolvida por meio de uma abordagem qualitativa, abrangendo a análise documental, observação participante e entrevistas. A análise está estruturada de acordo com os objetivos específicos da pesquisa e o referencial teórico discutido. Cada seção será dedicada a um aspecto específico, discutindo os dados coletados e oferecendo uma interpretação crítica baseada nas teorias e conceitos abordados anteriormente.

A organização do capítulo segue uma abordagem sistemática, começando com a descrição do funcionamento e estrutura organizacional do CDT/UnB e do programa da Incubadora de Base Tecnológica. Em seguida, serão analisados os instrumentos públicos e incentivos fiscais utilizados. A análise também abordará a importância das políticas públicas e incentivos a partir da perspectiva dos empreendedores, e, finalmente, será avaliada a importância dos mecanismos de apoio oferecidos durante o processo de incubação, conforme a perspectiva dos funcionários do CDT/UnB e dos empreendedores.

#### 4.1 Descrição do Funcionamento e Estrutura Organizacional do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico e do Programa da Incubadora de Base Tecnológica.

O Programa de Multincubadora de Empresas da UnB, vinculado ao Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI) e ao Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), tem como objetivo principal promover e apoiar iniciativas empreendedoras, tanto da comunidade acadêmica quanto externa. Este programa visa fomentar a criação de empreendimentos sólidos, tecnológicos e inovadores, que também possam gerar impacto social e demonstrar responsabilidade ambiental. O programa opera conforme o seguinte organograma:

**Figura 2:** Organograma do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da UnB.



Fonte: (CDT.unb.br)

O Centro de Desenvolvimento Tecnológico (CDT/UnB) foi fundado em 1986 com o objetivo de ser um apoiador de P&D e inovação, com ligação à propriedade intelectual e transferência tecnológica, contando com o NIT como conselho superior e posteriormente com a Assessoria e Secretaria Administrativa (SEC-ADM), que estão acima da Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social (CEDES), a qual tem como objetivo gerar impacto no desenvolvimento tecnológico e econômico, a partir do apoio à criação e desenvolvimento de empreendimentos, com o suporte do Núcleo de Multincubadora de Empresas (NME).

O NME dispõe do Programa de Multincubadora de Empresas, que engloba tanto a Incubadora de Base Tecnológica (IBT), voltada para o desenvolvimento de projetos com características técnico-científicas e uso de tecnologias inovadoras, quanto a Incubadora de Base Social (IBS), que apoia projetos com foco em impacto social e ambiental e maior ênfase na economia solidária. De acordo com as entrevistas realizadas, os processos das duas incubadoras são distintos, e atualmente estão desenvolvendo seus próprios editais. Na multincubadora, costuma-se dizer que a principal diferença entre a IBS e a IBT é o público-alvo. No entanto, a IBT está bem estruturada, enquanto a IBS ainda está elaborando seu próprio modelo de edital, conforme mencionado pelo analista de empreendedorismo:

“Já aconteceu também da gente ter uma pré-incubada que tem uma tecnologia massa mas assim a gente via que estava mais a cara da IBS, não é nossa cara, mas a IBS não tinha um processo bem definido então a gente acabou acolhendo ele.”

Durante as entrevistas, foi questionado sobre as motivações que levaram à criação da Incubadora de Base Social (IBS) e se essas motivações estavam relacionadas às Políticas Públicas da área. O analista de empreendimentos destacou que esse fenômeno está associado ao fato de que a incubadora está inserida em uma Instituição Pública, cuja missão não se concentra em lucros e números, mas no fomento ao empreendedorismo e à inovação com foco no impacto social. Segundo ele, a presença da incubadora em uma universidade pública influencia diretamente as atividades da Multincubadora, alinhando-as com as políticas públicas.

A assistente de empreendimentos tecnológicos ofereceu uma visão complementar, mencionando que estavam recebendo muitos empreendimentos com foco social. Ela argumenta que as incubadoras se inter-relacionam, pois empreendimentos tecnológicos também têm impacto socioambiental. Além disso, uma Incubadora de Base Social pode

facilitar o acesso a mais editais públicos e aumentar a pontuação em processos seletivos, o que pode resultar em um maior retorno financeiro para a Multincubadora

Por outro lado, a Coordenadora da Multincubadora apresentou uma perspectiva política sobre o fenômeno, em consonância com os outros entrevistados, explicando:

“Desde o primeiro turno do governo Lula, quando houve aí uma proposta de desenvolvimento de economia solidária no país, né? Isso está falando de 2004/ 2005, né? E aí, então ele lança, uma Secretaria nacional de economia solidária e um programa para desenvolvimento de grupos populares, né? Então, a partir daí, a incubadora recebe apoio através de um programa chamado PRONINC, que era um programa de incubadoras universitárias, e é esse programa, então a gente entrou no programa por meio de edital, para incubar grupos em vulnerabilidade socioeconômica, então, a partir daí, de 2005 a se abre então essa incubadora ela era chamada social e solidária e depois, ela passou a ser chamada a partir de 2008, de tecnologia social e inovação. Então, desde então, desde sempre, né? Desde 2005 que nós temos esse apoio a grupos em vulnerabilidade social e econômica e com o novo Marco legal com a lei de inovação e a nova gestão em 2016, não é? Houve, então, um incentivo maior para que a gente realmente desse apoio ao desenvolvimento de tecnologias sociais e grupos em vulnerabilidade socioeconômica? Cumprindo a missão da universidade. Tá, porque lá na missão da universidade, a missão social da universidade é o compromisso da política de extensão, né? Com o território com desenvolvimento de grupos populares.”

O Coordenador de Relações Institucionais e Jurídicas da Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social questiona a visão de distinguir a IBS da IBT. Ele argumenta que, atualmente, a visão de impacto social, economia circular e sustentabilidade está integrada em empresas que buscam inovar, especialmente por a incubadora da UnB ser de vanguarda. Para ele, o impacto social sempre foi uma prioridade, independentemente da denominação. Com essas declarações, fica perceptível como as Políticas Públicas influenciam diretamente o funcionamento do Programa de Multincubadora de Empresas.

Em relação à Incubadora de Base Tecnológica (IBT), foco da pesquisa atual, o processo é dividido em duas fases: pré-incubação e incubação. Na fase de pré-incubação, o programa visa apoiar o empreendimento em todo o processo de validação, qualificando os empreendedores em cinco eixos: empreendedor, tecnológico, capital, mercado e gestão.

Também apoia a consolidação do modelo de negócio, incentiva a criação do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), promove a interação entre os empreendimentos e o programa, instituições de ensino/pesquisa, órgãos do governo, agências financeiras e ambientes de inovação, além de oferecer consultorias, capacitações e eventos. A fase de pré-incubação tem duração de 12 meses, podendo ser prorrogada.

Na fase de incubação, o objetivo é orientar o empreendimento para fortalecer sua imagem, continuar a qualificação nos cinco eixos da pré-incubação, auxiliar na ampliação do portfólio do empreendimento, promover atividades de extensão da UnB e incentivar a empregabilidade para os alunos da UnB. O objetivo final é estimular o crescimento do negócio para gerar mais emprego, receita e impostos. Esta fase tem duração de 36 meses, podendo ser prorrogada.

A Incubação ocorre de três formas:

**Tabela 6:** Funcionamento da Incubação.

<b>Incubação Residente</b>	Quando o empreendimento utiliza um espaço físico da Universidade para suas atividades.
<b>Incubação não Residente</b>	Destinada para empreendimento que já possui uma residência comercial
<b>Incubação Residente - Coworking</b>	Modalidade onde o empreendedor compartilha o espaço físico oferecido pelo programa com outros empreendimentos, permitindo o uso compartilhado de mobília e divisão de despesas.

**Fonte:** Elaboração própria do autor

Sobre a estrutura física, que foi elogiada por todas as empresas incubadas e graduadas nas entrevistas, o padrão é o seguinte: a pré-incubação dispõe de uma sala compartilhada para até doze pessoas; a incubação coworking conta com um espaço de 50 m<sup>2</sup>, com pontos para ligações internas e de rede para conexão com a internet; e a incubação residente oferece um espaço individual de 25 m<sup>2</sup> com os mesmos equipamentos do coworking.

O espaço físico é um grande diferencial para as empresas em processo de incubação, já que a disponibilidade de um local físico acessível financeiramente é limitada. Um relato de uma empresa graduada pela IBT exemplifica isso:

“A gente tinha um espaço físico, né? A nossa sala é, a gente tinha internet, é ilimitado, tem algumas, tem alguns entraves porque a gente trabalhava com os jogos, né? E a internet é da universidade, então tem muitos bloqueios assim quanto a jogos na internet da universidade. Mas a internet está lá, uma internet de alta velocidade, limpeza, a gente tinha acesso a copa, a gente tinha acesso a chuveiro, então assim, se a gente quisesse morar lá na Mad Pixel a gente poderia, sabe, é, seria o aluguel mais barato do mundo mas é, mas assim, nesse sentido, o CDT forneceu bastante para a gente.”

O programa possui um edital de fluxo contínuo, que pode ser suspenso ou encerrado sem aviso prévio, com o número de vagas definido conforme a capacidade de atendimento da equipe e a disponibilidade do espaço físico. Atualmente, a IBT conta com 3 empresas na pré-incubação e 3 incubadas, além de estar em fase de prospecção de novos negócios.

Nesse contexto, é importante destacar que, apesar dos custos associados à incubadora, não há financiamentos financeiros diretos para as empresas incubadas. A segunda empresa entrevistada confirmou que não recebe financiamentos da incubadora, mas que os custos são baixos e a empresa está ciente disso. O valor cobrado pelo Programa de Multincubadora é identificado como uma taxa para cobrir custos básicos, já que a UnB, por meio do CDT, subsidia a maior parte dos custos. Para a pré-incubação, a taxa mensal é de R\$150,00; para a incubação residente, R\$450,00; para a incubação não residente, R\$200,00; e para a incubação coworking, R\$350,00. A taxa de custo é reajustada durante o segundo e terceiro ano de incubação, com base na variação do Índice Geral de Preços do Mercado (IGP-M), calculado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Além disso, os empreendimentos devem pagar 2% sobre o faturamento mensal bruto.

Em continuidade, o processo seletivo para um empreendimento se inscrever é conduzido pela Comissão de Apoio e Seleção (CAS), composta por agentes do NIT/CDT, professores da UnB, bolsistas pesquisadores e profissionais de mercado, todos voluntários, e presidida pela Coordenação do Programa Multincubadora de Empresas do NIT/CDT. Vale ressaltar que os funcionários do programa, como os analistas e os assistentes, de acordo com um dos entrevistados, são contratados como pesquisadores, ou seja, esses pesquisadores que compõem a banca incluem o analista de empreendedorismo e a assistente de empreendimentos tecnológicos.

Não é todo empreendedor que pode se inscrever; os empreendimentos devem estar envolvidos em atividades relacionadas à pesquisa e desenvolvimento (P&D) e serviços tecnológicos, além de apresentarem processos ou produtos voltados para a inovação. Para a pré-incubação, não é necessário possuir um CNPJ, enquanto para a incubação, a posse do CNPJ é obrigatória. O processo seletivo é estruturado em três etapas: 1. Inscrição, com a cobrança de uma taxa de R\$100,00, sendo necessário ao proponente retirar a Guia de Recolhimento da União (GRU) junto ao Programa de Multincubadora, com a possibilidade de isenção de taxa para alunos da assistência estudantil; 2. Homologação; e 3. Avaliação.

Para a pré-incubação, são necessários os seguintes documentos: currículo dos empreendedores, cópias do RG, CPF e comprovante de residência, cópia da Guia de Recolhimento da União (GRU), comprovante de pagamento da taxa de inscrição, além de comprovações de premiações em atividades de tecnologia e inovação promovidas pela UnB e em projetos nas disciplinas oferecidas pelo NIT/CDT/UnB. Também são exigidos a comprovação de gestão como empresário júnior por, no mínimo, um ano e uma carta assinada por todos os membros do empreendimento, com nome, CPF e RG, solicitando a isenção de custos básicos em razão da assistência estudantil

Para a proposta de incubação, os documentos necessários incluem: modelo de negócio no formato Canva ou similar, assinado em todas as páginas pelos empreendedores, cópia da GRU, comprovante de pagamento da taxa de inscrição, currículo de todos os empreendedores, cópias do RG, CPF e comprovante de residência, certidão de CNPJ, contrato social e suas alterações, se houver, autenticados em cartório, certidão de regularidade do FGTS, certidões negativas de débitos junto ao GDF, Receita Federal e Tribunal Superior do Trabalho (TST), certidão do Conselho Nacional de Justiça, além das comprovações de premiações em atividades de tecnologia e inovação promovidas pela UnB e em projetos nas disciplinas ofertadas pelo NIT/CDT/UnB. Também é necessária a comprovação de gestão como empresário júnior por, no mínimo, um ano e uma carta assinada por todos os membros do empreendimento, com nome, CPF e RG, solicitando a isenção de custos básicos em razão da assistência estudantil.

A etapa de avaliação é realizada por meio de uma apresentação oral da proposta do empreendimento, sendo essa fase classificatória e eliminatória, com notas variando de zero a cento e cinquenta pontos. A apresentação tem duração máxima de trinta minutos, divididos igualmente entre a exposição dos proponentes e as considerações dos avaliadores da banca técnica. A apresentação ocorre em uma plataforma virtual disponibilizada pelo programa da Multincubadora e é restrita aos avaliadores. Para aprovação, o empreendimento deve obter

nota final igual ou superior a 50 pontos; notas abaixo desse valor resultam na eliminação do empreendimento. A planilha de avaliação com os critérios está no Anexo 1 deste trabalho.

O processo de transição da pré-incubação para a incubação pode ocorrer após o período máximo de doze meses. O empreendimento que se considerar apto para a fase de incubação pode solicitar, por meio de manifestação formal, a antecipação do processo, sendo avaliado pela Multincubadora. É necessário que o empreendimento possua um CNPJ para se tornar apto; o formulário de avaliação e os critérios estão no Anexo 2 deste trabalho.

O empreendimento tem a oportunidade de escolher a modalidade para a qual deseja se candidatar, desde que atenda aos requisitos para a fase escolhida. Contudo, o analista de empreendedorismo entrevistado observa

“ Acontece muito do pessoal chegar aqui e falar “quero incubação” e a gente fala olha seu negócio ainda está na ideiação, ainda é um projeto que tem muitas dúvidas então é mais interessante que fique na pré-incubação para você desenvolver isso e ir posteriormente para incubação.”

O mesmo entrevistado também aborda a etapa final do processo, a graduação, que ocorre ao término do período de incubação e é determinada pela equipe do IBT com base em acompanhamentos realizados. Caso o empreendimento alcance a maturidade necessária para a graduação, deverá solicitar a graduação e se submeter a uma banca de avaliação. Se aprovado, é elaborado um parecer indicando que a empresa está apta para a graduação e é realizada uma cerimônia para a entrega do certificado. O formulário utilizado para a graduação das empresas encontra-se no Anexo 3 deste trabalho.

O Programa de Multincubadora utiliza a metodologia CERNE, mencionada por todos os entrevistados da Incubadora. Essa metodologia foi criada pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) em colaboração com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), entre outros.

O programa é destinado às Incubadoras de Empresas (IE) e foi desenvolvido a partir de modelos de atuação fundamentados em experiências bem-sucedidas, estando alinhado com as melhores práticas de incubação. Seu objetivo é expandir a capacidade das incubadoras de gerar empreendimentos inovadores bem-sucedidos. Atualmente, o Programa de Multincubadora de Empresas está certificado pelo CERNE 1, mas busca aprimorar seus

processos para alcançar níveis superiores de certificação e, assim, participar de editais públicos. Como observa o analista de empreendedorismo:

“A gente é certificado né, a gente tem o CERNE 1 que é uma certificação que a ANPROTEC fornece para incubadoras, é assim é uma certificação complexa a gente tá no processo para certificação do CERNE 2 E 3, são 4 níveis, a gente está pleiteando o CERNE 3 e inclusive essa certificação torna a gente apto a concorrer em editais públicos, então a partir do momento que a gente não recebe um a gente não participa da grande maioria, é uma certificação que certifica que a gente é uma incubadora, que estamos ali organizados, que a gente tem um propósito.”

Na análise documental, foram identificadas poucas informações sobre os processos-chave de monitoramento da Incubadora. Assim, foram realizadas entrevistas para compreender como a Incubadora de Base Tecnológica controla esses processos. Foram identificados processos-chave como o monitoramento das horas de atendimento, da execução das tarefas e do plano de negócios. O impacto do programa é monitorado com base nos pilares de faturamento, empregabilidade e preenchimento de postos. O CERNE também avalia a prospecção por meio da quantidade de propostas recebidas e contratações

Além disso, existem formulários para a banca de avaliação, na fase de transição e de graduação, conforme demonstrado nos Anexos 1, 2 e 3 deste trabalho. Também há um formulário de satisfação dos atendimentos prestados pela Incubadora e formulários trimestrais para monitorar o andamento do empreendimento.

#### **4.2 Identificação e Análise dos Instrumentos Públicos e Incentivos Fiscais Utilizados pelo CDT/UnB e Empresas Incubadas**

A partir das entrevistas e das pesquisas documentais, foi possível identificar os instrumentos, incentivos e atores que fomentam o programa de Multincubadora da Universidade de Brasília, sendo eles: o Parque Científico e Tecnológico da UnB, que, apesar de sua dinâmica distinta, está sempre envolvido em eventos conjuntos, e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), com seu programa Centelha em parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), cujo objetivo é disseminar a cultura do empreendedorismo inovador através da mobilização e articulação dos atores do ecossistema.

Além disso, a Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAP-DF) foi citada por seus editais de financiamento público, assim como a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), cuja metodologia Cerne, que segue a certificação da ANPROTEC, é utilizada. Também há uma parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

O site do CDT/UnB menciona outros parceiros não citados durante as entrevistas, como o Programa Ideiaz - Powered by InovAtiva, a Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos (FINATEC), o Instituto Federal de Goiás - campus Formosa (IFG) e, por fim, o Cocreation Lab.

Durante as entrevistas, também foi identificada uma problemática relacionada à captação de fomentos públicos por parte da Multincubadora. De acordo com o analista de empreendimentos, há uma falta de conhecimento sobre captação e até mesmo sobre o funcionamento dos fomentos públicos. Além disso, a Incubadora está vinculada a uma mantenedora pública, o que já causou sua inelegibilidade para alguns projetos devido a esse vínculo com a Universidade.

A coordenadora da Multincubadora acredita que essa dificuldade se deve à falta de uma governança colaborativa mais robusta dentro da Multincubadora. No entanto, ela ressalta que esse não é um problema exclusivo da Universidade, mas algo que reflete o ecossistema de inovação como um todo. Ela critica a prática de se falar muito sobre redes, mas de não incentivar sua efetivação na realidade.

O Coordenador de Relações Institucionais e Jurídicas da Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social concorda com o analista. Para ele, o organograma da UnB é complexo, e a legislação, muitas vezes, não aborda especificamente a Universidade, mas generaliza, o que torna difícil adaptar essas normas ao ambiente da UnB. Ele complementa a fala da coordenadora ao enfatizar a importância de um bom relacionamento com os atores para criar um ambiente de inovação produtivo.

Neste contexto, a teoria do "Triple Helix" de Etzkowitz e Leydesdorff (1995; 2000) é particularmente relevante. Este modelo sublinha a importância das interações entre universidade, indústria e governo como um tripé essencial para a promoção da inovação. No caso da Incubadora de Base Tecnológica da UnB, a integração desses três atores é crucial para superar as dificuldades mencionadas e potencializar os benefícios dos instrumentos e incentivos públicos. A teoria ajuda a entender como a falta de uma governança colaborativa e a complexidade do organograma da UnB podem impactar a eficácia do apoio.

Ademais, a coordenadora destaca a necessidade de trabalhar melhor essas relações para fortalecer a quintupla hélice e estabelecer mais parcerias do que atualmente existe. Essa preocupação foi observada durante uma visita ao CDT, quando a Coordenadora de Governança e Articulação do Ecossistema de Inovação mencionou estar revisando todas as políticas relacionadas ao ecossistema de inovação e empreendedorismo para identificar o que está ou não sendo feito.

Além dessa revisão das legislações, foi identificado que o monitoramento dos instrumentos públicos e dos incentivos fiscais está sendo realizado pela equipe da IBS, como parte de suas tarefas diárias. Durante a pandemia, essas atividades ficaram mais paradas, mas atualmente a equipe está focada em atualizar o mapa de aliados por meio de prospecção.

Ainda assim, há dificuldades na captação de instrumentos e incentivos. A Procuradoria Federal atua junto à UnB e fornece orientações sobre como esses contratos devem ser feitos. Contudo, os instrumentos precisam seguir o direito administrativo, não sendo uma negociação privada da Universidade. O Coordenador de Relações Institucionais e Jurídicas relatou as seguintes dificuldades complementando essas informações:

“De um modo geral, com os nossos contratos, eles são padronizados, eles são referenciados por uma procuradoria, e os extratos são publicados no diário oficial periodicamente. A gente tem uma série de regras aqui que são da administração pública, né? Mas, em suma, o objetivo é o mesmo do do privado, é acompanhar a empresa para que ela tenha melhores condições de chegar ao mercado. Isso não muda. O que muda é a forma de gestão que aqui existe toda uma peculiaridade, por ser um ambiente público, né?”

Em relação às legislações, especificamente o Novo Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, criado em 2016, foi concebido para alterar leis com o objetivo de criar um ambiente universitário cada vez mais favorável à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação. O impacto desse novo Marco foi questionado aos funcionários entrevistados do Programa de Multincubadora e da Incubadora de Base Tecnológica, a fim de entender sua relevância.

Por parte do analista e da assistente entrevistados, não foram obtidas respostas devido à falta de conhecimento aprofundado sobre o tema. Para a coordenadora da Multincubadora, o Marco foi criado para reforçar a aliança entre o governo e as empresas. Ela destaca sua importância por proporcionar segurança jurídica ao programa e por funcionar como um guia,

mostrando em seus artigos recomendações de como a universidade pode se tornar parceira das empresas e do governo. Além disso, o Marco teve um impacto significativo na estrutura da UnB: após sua vigência, foi criada a Política de Inovação da UnB, assim como o Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI), que não existia até então, confirmando a motivação da Política de Inovação da UnB, elaborada em consonância com as diretrizes da Política Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação.

O Coordenador de Relações Institucionais e Jurídicas da Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social destaca o artigo 4º, inciso 1, do marco legal como o mais relevante para a realidade do programa de Multincubadora, o qual estabelece que:

“Art. 4º A ICT pública poderá, mediante contrapartida financeira ou não financeira e por prazo determinado, nos termos de contrato ou convênio: I - compartilhar seus laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações com ICT ou empresas em ações voltadas à inovação tecnológica para consecução das atividades de incubação, sem prejuízo de sua atividade finalística;” (BRASIL, 2016).

O coordenador justifica a importância desse artigo com o fato de que startups não têm abundância de recursos e enfrentam muitas fragilidades ao competir com empresas já consolidadas no mercado. O diferencial que esses empreendimentos podem ter na concorrência é a utilização de equipamentos que só existem em laboratórios da Universidade. Portanto, se a UnB puder disponibilizar esses recursos, isso seria promissor tanto para a Universidade quanto para as empresas.

Além disso, o coordenador destaca o inciso 3, que permite o uso de capital intelectual em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (BRASIL, 2016). Ele ressalta que o inciso deixa claro que o ponto forte da Universidade é sua capacidade científica, que pode ser utilizada até mesmo para prestação de serviços personalizados.

No entanto, uma das problemáticas levantadas em relação ao Marco é a burocracia para a implementação da legislação. Apesar disso, o coordenador ressalta que a burocracia é importante e que é necessário estudar como viabilizar a implementação do artigo 4º e como o NIT pode ser essencial nesse processo, ao saber exatamente como implementar essa legislação na realidade da Universidade de Brasília, assim como a Lei da Inovação.

Também foi questionada a importância e as mudanças que a Política de Inovação (PI) da UnB, criada em 2020, trouxe para o CDT, partindo do pressuposto de ser uma política importante para a incubadora, por ser responsável por guiar as ações relacionadas à inovação e tecnologia dentro da Universidade de Brasília, onde o Programa de Multincubadora está localizado.

O analista de empreendedorismo faz uma analogia da PI como um "lobo solitário", atuando sozinho, focado apenas no desenvolvimento de P&D e distanciando-se da comercialização do empreendedorismo. Ele considera que seria interessante conscientizar professores e alunos da Universidade de que o que é pesquisado pode ser comercializado, mas entende que isso é um processo lento.

Em contrapartida, o Coordenador de Relações Institucionais e Jurídicas da Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social acredita que o principal aspecto da PI-UnB foi justamente chamar a atenção para o fato de que o NIT existe e que ele é acolhedor com a comunidade acadêmica, o que é de extrema relevância para o CDT como um todo.

#### **4.3 Importância das Políticas Públicas de inovação e empreendedorismo, bem como dos instrumentos públicos e incentivos fiscais, a partir da perspectiva dos empreendedores**

Para compreender o nível de conhecimento que as empresas incubadas e graduadas possuem sobre a importância das Políticas Públicas (PP) para o empreendedorismo, foi questionado o impacto das PP em seus respectivos negócios. Além disso, buscou-se identificar se essas startups contam com algum tipo de fomento público para alavancar e financiar seus projetos, bem como as contribuições da Incubadora de Base Tecnológica.

A primeira empresa incubada entrevistada atua no ramo de energia solar. Para o fundador, as Políticas Públicas no Brasil são fracas e ainda têm muito a evoluir nesse sentido. Ele acrescenta que, por ser do ramo de energia solar, não há grandes Políticas Públicas voltadas para essa área. Sua startup conta com o apoio do SEBRAE e seus eventos com rodadas de negociações, mas sempre fica de olho em oportunidades de editais, tanto nacionais quanto internacionais. No entanto, sua empresa atualmente não utiliza nenhum instrumento público, exceto por um recente incentivo de isenção de impostos para a linha de energia solar.

A segunda empresa entrevistada, que atua na área de cultura, tem estudado mais sobre as Políticas Públicas de empreendedorismo e inovação para descobrir como pode ser

beneficiada. É relevante destacar que o fundador desta empresa é graduado em Gestão de Políticas Públicas pela UnB. Ele critica a falta de investimento direto por parte do governo, dizendo:

“O que as empresas mais necessitam mais buscam, é o capital mesmo para poder fazer rodar diferentes da cultura, onde eu acho que falta um investimento mais direto do governo, tipo em ações mesmo, eu acho que na inovação faz sentido esse investimento direto.”

O mesmo também enfatiza a necessidade de mais editais com esse propósito. No que diz respeito ao financiamento, ele menciona que existem opções privadas e, assim como a primeira empresa, cita o SEBRAE. No entanto, ele percebe o SEBRAE como parte do primeiro setor do governo. Embora sua empresa ainda não utilize fomentos públicos, estão planejando começar essa prática em breve.

Por outro lado, a empresa graduada entrevistada menciona que, na fase atual, o governo é um dos grandes parceiros de sua startup, e eles têm o hábito de participar de editais públicos. Destaca ainda a Secretaria de Cultura do Distrito Federal e seus editais multiculturais, mas continuam buscando investimentos privados. O fundador afirma:

“A gente participa muito de editais públicos, a gente tenta investimento privado também, mas o que a gente vê que dá mais resultado hoje são os editais públicos, então a gente começa, né? Assim, não tem muito dinheiro, a gente não consegue financiar um projeto inteiro só com editais públicos, mas eles são o pontapé inicial, né?”

Por mais que não sejam suficientes para financiar um projeto inteiro, o fundador do empreendimento afirma que 80% dos projetos são financiados por editais públicos, ademais destaca a Lei Rouanet, a mesma que institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC). Pois, um dos projetos feitos pela empresa atualmente é considerado como um evento cultural pela lei, então contam com o amparo desta lei para o funcionamento desse projeto.

Portanto, é possível identificar que apenas a empresa graduada demonstra maturidade em relação aos fomentos públicos, enquanto as empresas incubadas ainda não. Durante a observação participante e conversas informais, foi detectado que não existe um processo

estruturado para capacitação dessas empresas na participação em editais públicos. As oportunidades são apenas informadas, mas o processo é bem simples.

Entretanto, durante as entrevistas, o Coordenador de Relações Institucionais e Jurídicas da Coordenação de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial e Social demonstrou estar mais envolvido no monitoramento desse processo. Ele explicou como a organização se prepara para a participação em editais, acrescentando que a participação em editais é um tema constante, pois sempre recebe contatos de pessoas, incubadas ou não, relacionadas a editais. Cada edital segue uma forma diferente, e ele mencionou que está acompanhando uma das empresas da incubadora de perto. No entanto, ele reconhece que ainda não existe um programa específico que comprove essa colaboração, embora isso esteja sendo discutido internamente como um processo que necessita de melhorias, até mesmo para alcançar os níveis CERNE 2 e 3.

#### **4.4 Identificação da importância e da contribuição dos mecanismos de apoio e fomento no processo de incubação na perspectiva dos Funcionários do CDT/UnB e os empreendedores.**

Para fomentar um diálogo abrangente, foram realizadas perguntas sobre os estímulos oferecidos pela incubadora tanto para os funcionários quanto para as empresas incubadas e graduadas. Além disso, buscou-se evidenciar o impacto da incubadora para compreender plenamente sua importância e contribuição no processo de incubação.

Os funcionários entrevistados destacaram os estímulos oferecidos pela incubadora. O analista de empreendedorismo apontou que o maior incentivo está no desenvolvimento em cinco eixos: empreendedor, gestão, mercado, tecnologia e capital. Ele ressaltou que a incubadora se preocupa não apenas com o negócio, mas também com o desenvolvimento integral do empreendedor. No entanto, reconheceu os desafios em ensinar aspectos comportamentais, conforme relatou:

“A gente já passou por um contexto que chegou um cara muito experiente, e aí como a gente vai falar para um cara que já tem 20 anos de mercado, como a gente vai falar para ele entendeu, mas assim nada é tão bom que não possa melhorar, eu dentro do meu estilo de empreendedorismo né a gente tenta identificar ponto de melhorias né, para que o empreendedor se desenvolva ne de forma integral.”

Ficou evidente que o processo não é fácil, dado o número diverso de perfis de empreendedores atendidos. Contudo, a incubadora consegue superar esses desafios através do compartilhamento de conhecimento, mentorias e da prática constante. É incentivado um momento de aplicação prática após a apresentação do conteúdo, permitindo que os empreendedores desenvolvam um senso crítico mais apurado.

Outro ponto importante levantado foi o apoio a projetos ainda em fase de ideação, que enfrentam desafios significativos na pesquisa, mas que se beneficiam enormemente do contato com equipes que possuem grande propriedade intelectual e anos de experiência. Para um empreendimento em fase inicial, esse contato é um diferencial significativo.

Complementando essa visão, a assistente de empreendimentos tecnológicos afirmou que os cinco eixos do CERNE contam com um analista específico para cada área, o que possibilita um impacto direto nos empreendimentos, especialmente devido à qualidade dos profissionais que orientam esses negócios.

A coordenadora da Multincubadora mencionou que a incubadora está em processo de reestruturação, e que estão aprimorando o CERNE para desenvolver um novo processo de incubação. Ela explicou:

“A ideia é a gente desenvolver agora um novo processo de incubação baseado no desenvolvimento e tecnológico, né? e mercadológico desses empreendimentos que solicitam apoio à universidade, né? Então nós estamos exatamente no momento de revisão da metodologia de incubação, né? E aí, então, isso vai impactar inclusive nos nossos tipos de editais, né? É pro ano que vem, mas por enquanto a gente tá fazendo esse estudo.”

A primeira empresa incubada entrevistada confirmou a importância das consultorias nos cinco eixos do CERNE, destacando o valor desse suporte, que inclui duas reuniões semanais e um espaço físico apropriado. Para essa empresa, a incubadora é especialmente relevante para negócios em fase de ideação, que acabam aproveitando ao máximo o processo guiado pela incubadora.

O segundo empreendimento entrevistado destacou um aspecto adicional: a assessoria jurídica. Esse apoio tem sido um diferencial importante para o negócio, especialmente em questões contratuais e de acordos societários. Além disso, a empresa mencionou outras oportunidades que surgiram graças à incubadora, como a participação no Inova Summit. O mesmo compreendeu que os processos realizados pela incubadora proporcionam

desenvolvimento, aprendizado e, principalmente, networking. Ele afirmou sobre a importância desse suporte:

“Às vezes parece que é tudo muito concreto, mas na verdade é tudo muito fluido assim, né? As coisas estão mudando o tempo inteiro, o organograma está mudando o tempo inteiro e quando você acaba não tendo um método para isso, você deixa escapar muita coisa, é difícil você visualizar, conseguir, olhar para tudo, então eu acho que é principalmente nesse ponto de profissionalização. Assim, esses métodos, essa orientação para profissionalização, para estar cada vez mais com uma cara de empresa mesmo.”

A empresa que já foi graduada destacou a relevância do espaço físico dentro da Universidade de Brasília, considerando-o um atrativo importante para os empreendedores. Afirmando que:

“A gente teve um, a gente teve muito apoio, é assim o primeiro e que a gente vê logo de cara, como mais importante que todas as empresas vêm quando estão nesse processo de incubação, é o espaço físico, né? A gente tem, a gente vê esse espaço físico no plano piloto dentro da UnB, né? Como uma coisa muito importante, todas as empresas que estão sendo incubadas pensam nisso, né? É uma maneira de você recepcionar os seus, os seus clientes, é uma maneira de você mostrar pra eles que você quer a sua empresa passou por um processo, por um aval da Universidade de Brasília, então não é qualquer empresa, não é uma empresa que não sei, uma empresa que está lá no com escritório na w3 é uma empresa que passou por todo esse processo, né? E a UnB também como um polo de inovação tecnológica, né? “

Além disso, a empresa mencionou uma oportunidade única conseguida por estar incubada na UnB: fechar um contrato com a Organização das Nações Unidas (ONU). A proximidade física com a ONU facilitou muito essa parceria, o que posteriormente resultou na inclusão da empresa na plataforma Meta do Facebook devido à sua participação na ONU.

O programa da Multincubadora, além de oferecer essas oportunidades, ajudou a empresa a ter uma organização mais formal, com documentos, planos de negócios e estratégias de marketing bem estruturadas. O maior diferencial identificado foi o suporte recebido da incubadora, que ajudou a empresa a superar dificuldades internas e a formalizar suas operações.

Por fim, para analisar o impacto da Incubadora de Base Tecnológica como um programa público na vida dos empreendedores e seus negócios, foi questionado sobre a diferença entre empreender com o apoio da incubadora e sem ele. Um dos fundadores, que já havia tido experiência empreendendo sem o apoio da incubadora, relatou:

“Na verdade, trabalha de uma maneira mais organizada, ela serve para isso, para que você pegue a sua ideia, coloque no papel, estude, repense, refaça por e descubra onde estão os problemas, busque novas tecnologias, quem vai sozinho muitas vezes ele vai é com uma venda nos olhos, ele vai e começa e vai aprendendo e vai errando e durante muitas vezes eu já fiz isso também. Já fechei várias empresas, abrir várias empresas e assim a coisa vai dando certo. Mas se você faz com uma certa organização ou com apoio da incubadora, você tem uma chance menor de errar, né? você evita, né? Esse retrabalho está voltando e começando de novo, mas é sempre um aprendizado, é muito bom.”

De modo geral, todas as empresas entrevistadas enfatizaram que estar incubado facilita muito a trajetória do empreendimento, oferecendo um caminho mais bem definido e um suporte diferenciado que, comparado a outros negócios, se mostra um verdadeiro diferencial competitivo.

## **5. Considerações Finais**

Manter uma empresa no mercado competitivo e inovar são desafios complexos e exigentes. Esta pesquisa teve como objetivo principal identificar como a Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília, enquanto programa governamental, em conjunto a Instrumentos Públicos e Incentivos Fiscais para aprimorar a qualidade dos empreendimentos e fomentar a inovação durante o processo de incubação.

A análise foi conduzida com base em um exame detalhado do organograma do Centro de Desenvolvimento Tecnológico, que culminou no foco específico da pesquisa: a Incubadora de Base Tecnológica da UnB. A partir deste ponto, foi possível destrinchar todos os processos de incubação, incluindo os processos-chave de monitoramento e a metodologia aplicada pela Incubadora.

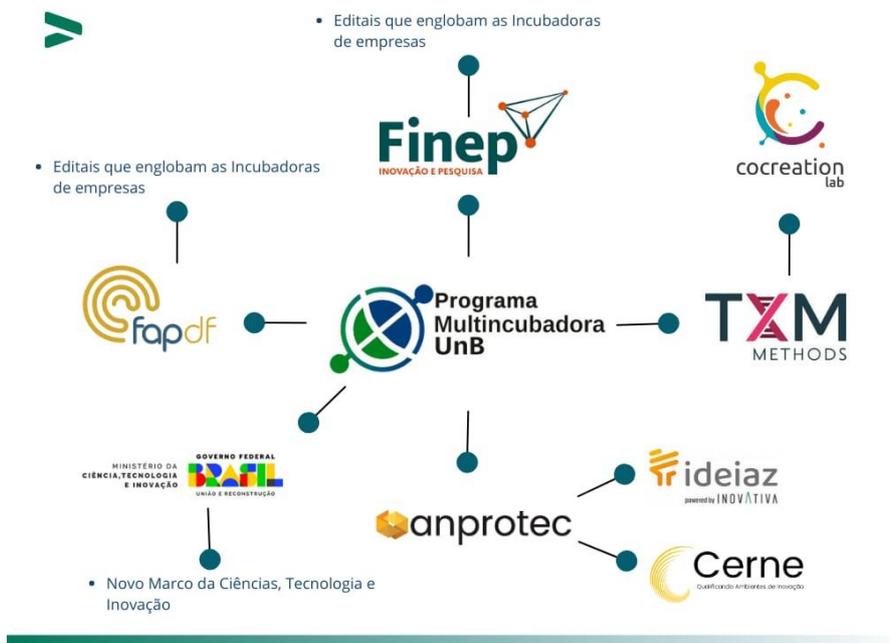
Além disso, a pesquisa visou identificar os Instrumentos Públicos, Incentivos Fiscais e Atores envolvidos no programa para promover o empreendedorismo e a inovação. A análise destes elementos foi apresentada nas seguintes figura

**Figura 3:** Atores, Instrumentos e Incentivos utilizados pela Incubadora de Base Tecnológica. Parte 1.



**Fonte:** Elaboração própria do autor

**Figura 4:** Atores, Instrumentos e Incentivos utilizados pela Incubadora de Base Tecnológica. Parte 2.



**Fonte:** Elaboração própria do autor

Durante as entrevistas com empresas incubadas e uma empresa graduada, foi identificado de forma unânime que os recursos oferecidos exclusivamente pela incubadora não eram suficientes para sustentar todos os projetos. As empresas frequentemente enfrentam dificuldades, o que demonstra a necessidade de apoio adicional e mais abrangente. Identificamos também os fomentos públicos utilizados por essas empresas, como mostrado a partir do seguinte esquema:

**Figura 5:** Atores, Instrumentos e Incentivos utilizados pelas empresas incubadas e graduadas.



**Fonte:** Elaboração própria do autor

Por fim, foi analisada a importância e o impacto do programa de Incubadora de Base Tecnológica na vida dos empreendedores, com a finalidade de ter uma afirmação de que os fomentos públicos melhoram a qualidade de vida dos empreendedores. Em relação a essa análise foi realizada uma nuvem de palavras sobre o impacto da IBT nos empreendimentos incubados e graduados, sendo a seguinte:

**Figura 6:** Nuvem de palavras sobre o impacto da Incubadora de Base Tecnológica.



**Fonte:** Elaboração própria do autor

Os resultados evidenciaram a necessidade de melhorias no Programa de Incubadora de Base Tecnológica. Foi claramente observada a falta de uma estrutura de orientação organizada sobre os fomentos públicos disponíveis para apoio às empresas incubadas e graduadas que poderiam servir de apoio às empresas incubadas e/ou graduadas. As empresas entrevistadas frequentemente não contavam com fomentos públicos adequados para seus negócios.

Além disso, a falta de conhecimento sobre a Incubadora entre professores e alunos da UnB representa um obstáculo significativo. Atualmente, a IBT tem poucos projetos provenientes da comunidade acadêmica, embora haja interesse em fomentar iniciativas tecnológicas com a colaboração de discentes e professores. A alta rotatividade de funcionários na Universidade de Brasília também impacta negativamente, atrasando o processo de incubação devido à interrupção do acompanhamento contínuo dos empreendimentos.

Em conclusão, a análise conduzida ao longo deste trabalho revelou que a Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília desempenha um papel fundamental no ecossistema de inovação, porém, com áreas significativas para aprimoramento. A pesquisa demonstrou que, apesar de sua importância, os recursos oferecidos exclusivamente pela incubadora não são suficientes e a identificação dos fomentos públicos utilizados e a análise dos impactos desses recursos confirmaram que, embora essenciais, os fomentos existentes muitas vezes não são adequados para suprir todas as demandas das empresas.

Por fim, a teoria do "Triple Helix" de Etzkowitz e Leydesdorff foi instrumental para compreender como a integração entre universidade, indústria e governo é vital para promover a inovação. As incubadoras de base tecnológica, ao atuar como um elo entre essas esferas, exemplificam o potencial desse modelo para fomentar novos empreendimentos tecnológicos e fortalecer o Sistema Nacional de Inovação. No entanto, para maximizar o impacto positivo da Incubadora de Base Tecnológica, é crucial que sejam implementadas melhorias nas estruturas de apoio e na comunicação com os atores envolvidos, promovendo um ambiente mais favorável para o crescimento e a sustentabilidade dos empreendimentos incubados.

## 6. Referência Bibliográfica

DERGINT, D. E. A. Globalização e Empreendedorismo - Objetivos do Projeto Final no CEFET-PR. **EMP**. p. 1-7.

ASAAS BLOG. **História do empreendedorismo no Brasil: como e onde começou**. Disponível em: <https://blog.asaas.com/conheca-a-historia-do-empreendedorismo-no-brasil/>.

CDT UNB. **IBT - Incubadora de Base Tecnológica**. Disponível em: <https://cdt.unb.br/en/ibt-incubadora-de-base-tecnologica>.

CEI UFG. **O Brasil está no topo do ranking mundial de empreendedorismo**. Disponível em: <https://cei.ufg.br/n/85351-brasil-esta-no-topo-do-ranking-mundial-de-empreendedorismo>.

CNN BRASIL. **Pequenos negócios geram renda de R \$420 bi por ano, aponta levantamento do Sebrae**. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/pequenos-negocios-geram-renda-de-r-420-bi-por-ano-aponta-levantamento-do-sebrae/>.

BAUMOL, William (1992) apud TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da Inovação: Administração**. 5. ed. Porto Alegre: bookman, 2015. p. 1-619.

INFOESCOLA. **Incubadoras de Empresas**. Disponível em: <https://www.infoescola.com/administracao/incubadora-de-empresas/>.

SEBRAE. Como as Incubadoras de Empresas podem ajudar no seu negócio. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio,f240ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD#:~:text=As%20incubadoras%20de%20empresas%20s%C3%A3o,com%20significativo%20grau%20de%20diferencia%C3%A7%C3%A3o>.

IACONO, Antonio; NAGANO, Marcelo. Pós-incubação de empresas de base tecnológica: um estudo de caso sobre o efeito da incubadora nos padrões de crescimento. **Gest. Prod.**,

São Carlos, v. 24, n. 3, p. 570-581, 2017.

VIA. **Schumpeter: desenvolvimento por meio da inovação.** Disponível em: <https://via.ufsc.br/schumpeter-inovacao/>.

SEBRAE. **Como as incubadoras podem ajudar no seu negócio?.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio,f240ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>

SOUSA, M. A. B. D. A importância das Incubadoras de empresas para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil. **Gestão em foco.** Mato Grosso do Sul, n. 11. 2019.

GOV BR. **Política Nacional de Inovação.** Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-politicas-digitais/politica-nacional-de-inovacao>.

G1. **1 a cada 2 empreendedores ainda abrem negócio por necessidade.** Disponível em: <https://g1.globo.com/empreendedorismo/noticia/2022/03/24/1-a-cada-2-empreendedores-ainda-abre-negocio-por-necessidade.ghtml>

VALOR ECONOMICO. **Maioria das empresas no país não dura 10 anos, e 1 de 5 fecha após 1 ano.** Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2020/10/22/maioria-das-empresas-no-pais-nao-dura-10-anos-e-1-de-5-fecha-apos-1-ano.ghtml>

IBGE. **PINTEC - Pesquisa de inovação.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/ciencia-tecnologia-e-inovacao/9141-pesquisa-de-inovacao.html?=&t=destaques>

BRASIL, Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2010.973%2C%20DE%202%20E%20DEZEMBRO%20DE%202004&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20incentivos%20C3%A0%20inova%C3%A7%C3%A3o,produtivo%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2010.973%2C%20DE%202%20E%20DEZEMBRO%20DE%202004&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20incentivos%20C3%A0%20inova%C3%A7%C3%A3o,produtivo%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid)

[%C3%AAncias](#)

EMBRAPA. Lei do bem: entenda como funcionam os incentivos para os investimentos em PD & I. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1108391/lei-do-bem-entenda-como-funcionam-os-incentivos-para-investimentos-em-pdi#:~:text=A%20Lei%20do%20Bem%20permite,Contribui%C3%A7%C3%A3o%20Social%20sobre%20o%20Lucro>

CAMPOS, D. A. C. D. **Sistemas de Inovação e Países em Desenvolvimento**. Araraquara - SP, p. 24, 2015.

VIELLA, Tais Nasser. Abordagem histórica do Sistema Nacional de Inovação e o papel das Incubadoras de Empresas na interação entre agentes deste sistema: Incubação de empresas orientadas para a geração e uso intenso de tecnologias. **XIX Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**. Santa Catarina, p. 1-19, 2009.

DAHLMAN, C. J. & FRISCHTAK, C. R., National Systems Supporting Technical Advance in Industry: The Brazilian Experience. IN: National Innovation Systems – A Comparative Analysis, p. 414 - 450. New York, Oxford University Press, 1993.

ALBUQUERQUE, E. M. Sistema nacional de inovação no Brasil: uma análise introdutória a partir de dados disponíveis sobre ciência e tecnologia. IN: **Revista de Economia Política**, vol. 16, no. 3 (63). Rio de Janeiro: Nobel, julho-setembro 1996.

SANTOS, D.A.; BOTELHO, L.; SILVA, A.N.S. **Ambientes Cooperativos no Sistema Nacional de Inovação: o Suporte da Gestão do Conhecimento**.UFSC, 2006.

SALES, Rodrigo Lacerda; MACULAN, Anne-Marie; DUARTE, R. Jç. D. C. M. O papel de uma incubadora no apoio à comercialização de inovações em pequenas empresas de base tecnológica. **VII Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação**. Foz do Iguaçu - PR, p 1-16, 2017.

FREIRE, Carlos Torres; MARUYAMA, Felipe Massami; POLLI, Marco. Inovação e Empreendedorismo: Políticas Públicas e ações privadas. **Novos Estudos: CEBRAP**. São Paulo, v. 36.03, p. 51-76, novembro de 2017.

JUSBRASIL. **Políticas Públicas de inovação no Brasil**. Disponível em: <https://carolmeirelles.jusbrasil.com.br/artigos/326326361/politicas-publicas-de-inovacao-no-brasil>

PÓVOA, L. M. C. Tendências das políticas de inovação da OCDE. **Economia & Tecnologia**. v. 27, p. 127-133, 2011.

GOMES, M. V. P; ALVES, Mário Aquino; FERNANDES, R. J. R. **Políticas Públicas de Fomento ao Empreendedorismo e às Micro e Pequenas Empresas**. PGPC, 2013, p. 1-169.

RAMOS, L. F. G. O papel das políticas públicas federais para o desenvolvimento do ecossistema de empreendedorismo inovador no Brasil: Breve revisão de iniciativas em curso. **ENAP: Escola Nacional de Administração Pública**. p. 1-31, 2020.

BEZERRA, Eder; et al. Políticas Públicas de Empreendedorismo no Brasil: Levantamento e Análise. **VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. p. 1-16, 2014.

MARTINS, Cristina. **O papel das incubadoras de empresas do polo tecnológico de Florianópolis no desenvolvimento do processo de empreendedorismo inovador**. UNISUL, 2013.

FARIAS, Tácito Augusto. Incubadoras de base tecnológica: Gestão e Financiamento. **Revista de Estudos Sociais**. V. 13, p. 71-100, 2011.

MUCCIOLI, Cristina; et al. **Pesquisa científica, inovação e desenvolvimento**. p -1, 2007.

CIAEM - UFB. **O que é uma Incubadora de Empresas de base tecnológica?** Disponível

em: <http://www.ciaem.ufu.br/pergunta-frequente/01-o-que-%C3%A9-uma-incubadora-de-empresas-de-base-tecnol%C3%B3gica>.

BRASIL, LEI N° 13.243, de 11 de Janeiro de 2016. **Dispõe sobre os estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnologia e à inovação.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm).

BRASIL, EMENDA CONSTITUCIONAL N° 85, de 26 de fevereiro de 2015. **Altera e adiciona dispositivos na Constituição Federal para atualizar o tratamento das atividades de Ciência, Tecnologia e Inovação.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc85.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc85.htm).

BRASIL, DECRETO N° 9.283, de 7 de Fevereiro de 2018. **Regulamenta a Lei n° 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei n° 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei n° 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei n° 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, caput, inciso I, alínea "g", da Lei n° 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto n° 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9283.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9283.htm)

GIL, Carlos, A. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6º edição. São Paulo, Atlas, 2017

ACADÉMICA. **Pesquisa exploratória, descritiva ou explicativa.** Disponível em: <https://www.academicapesquisa.com.br/post/pesquisa-exploratoria-descritiva-explicativa>.

JANNUZZI, P.M. **Monitoramento e avaliação de programas sociais: uma introdução aos conceitos e técnicas**. Campinas-SP: alínea editora, 2016.

PREMOLI, M. V.; CIRINO, J. F. **Avaliação de Processos em Políticas Públicas: O Caso do Programa**

Microcrédito e Nossocrédito.A - ES. **Planejamento e Políticas Públicas**, [S. l.], n. 42, 2022.

CORRÊA, A. M. D.C; OLIVEIRA, G. S; OLIVEIRA, A. C. O grupo focal na pesquisa qualitativa: Princípios e fundamentos. **Prisma**. Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 34 - 47, 2021.

GATTI, B. A. Grupo Focal na pesquisa em Ciências Sociais e Humanas. Brasília, DF: **Líber Livro Editora**, 2005.

ACADÉMICA. **Análise de conteúdo da Bardin em três etapas simples**. Disponível em: <https://www.academicapesquisa.com.br/post/an%C3%A1lise-de-conte%C3%BAdo-da-bardin-em-tr%C3%AAs-etapas-simples>

ACADÉMICA. **Roteiro de entrevista semiestruturado na pesquisa qualitativa**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=wy1B3AmLsJE>

ACADÉMICA. **Análise de conteúdo da Bardin**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ik0vfQZe0oo&t=1>

ACADÉMICA. **Análise de conteúdo no ASTLA.ti: 5 pontos sobre a técnica**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=5umzqXRKpeE>

NINTEC. **Tipos de Incubadoras**. Disponível em: <https://www.ufpi.br/tipos-de-incubadoras-nintec>

CIEPS. **O processo de Incubação**. Disponível em: <http://www.cieps.proexc.ufu.br/processo-incubacao>

EMPRESAS COOPERATIVAS. **Tipos de empreendedorismo**. Disponível em : <https://empresasecooperativas.com.br/tipos-de-empreendedorismo/>

BRASIL, LEI N° 8.313, DE 23 DE DEZEMBRO DE 1991. **Restabelece os princípios da Lei n° 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura**

(PRONAC) e dá outras providências. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18313cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18313cons.htm)

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, RESOLUÇÃO DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO N° 0006/2020. **Institui a Política de Inovação da Universidade de Brasília em consonância com as diretrizes da Política Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação.** Disponível em:

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Edital de Condições Gerais n° 01/2021.** Brasília: NIT CDT, 2021. Disponível em :  
[https://cdt.unb.br/images/EDITAIS\\_CDT/2021/fluxo\\_continuo\\_multincubadora\\_2021/2021\\_EDITAL\\_FLUXO\\_CONTINUO\\_2edital\\_condicoes.pdf](https://cdt.unb.br/images/EDITAIS_CDT/2021/fluxo_continuo_multincubadora_2021/2021_EDITAL_FLUXO_CONTINUO_2edital_condicoes.pdf)

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO NITCDT/UnB: 2016-2020.** Brasília: Nit Cdt, 2020. 65 p.

DIRETORIA DO NÚCLEO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA/CENTRO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO. **Relatório de Gestão na Forma de Relato Integrado 2020 - CDT/UnB.** Brasília: Universidade de Brasília, 2021. 36 p.

DIRETORIA DO NÚCLEO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA/CENTRO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO. **Relatório de Gestão na Forma de Relato Integrado 2021 - CDT/UnB.** Brasília: Universidade de Brasília, 2022. 36 p.

DIRETORIA DO NÚCLEO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA/CENTRO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO. **Relatório de Gestão 2022 NITCDT//UnB.** Brasília: Universidade de Brasília. 308 p.

## Apêndices

### APÊNDICE A

Roteiro da entrevista feita com a Coordenadora da Multincubadora, o Analista de Empreendedorismo e a Assistente de Empreendimentos Tecnológicos

1. Qual é seu cargo e o que você faz hoje dentro da incubadora?
2. Como funciona o programa de Incubadora de Base Tecnológica do CDT?
3. Quantas empresas vocês têm hoje incubada pela IBT e quantas graduadas?
4. Como gestor quais foram as principais motivações que você considera que levou a incubadora a se adaptar e criar também uma Incubadora de Base Social?
5. Você acha que isso está ligado com os novos instrumentos e incentivos de Políticas Públicas nessa área?
6. Quais são os estímulos dados pela Incubadora de Base Tecnológica para o desenvolvimento das empresas?
7. Quais os mecanismos públicos / atores a Incubadora de Base Tecnológica utiliza para fomentar a inovação e o empreendedorismo?
8. Quais são as dificuldades de implementar as políticas públicas, seus instrumentos e incentivos na incubadora?
9. Como são monitorados os instrumentos públicos e sua utilização dentro da Incubadora?
- 10.. Quais são os processos-chaves de monitoramento de processos dentro da Incubadora?

11. De qual forma o novo Marco Regulatório da Ciência, Tecnologia e Inovação impactou a Incubadora?
12. O que mudou para Incubadora com a Política de Inovação da Universidade de Brasília?
13. . Como você avalia o impacto do programa e o que poderia ser melhorado?

## **APÊNDICE B**

Roteiro da entrevista feita com o Coordenador de relações institucionais e jurídicas da coordenação de empreendedorismo e desenvolvimento empresarial e social.

1. Qual é seu cargo e o que você faz hoje dentro da incubadora?
2. Como gestor quais foram as principais motivações que você considera que levou a incubadora a se adaptar e a criar a Incubadora de Base Social?
3. Na sua visão, esses fenômenos estão ligados com os novos instrumentos e incentivos de Políticas Públicas nessa área?
4. Quais os mecanismos públicos / atores a Incubadora de Base Tecnológica utiliza para fomentar a inovação e o empreendedorismo?
5. Quais são as dificuldades de implementar as políticas públicas, seus instrumentos e incentivos na incubadora?
6. Como são monitorados os instrumentos públicos e sua utilização dentro da Incubadora?
7. Quais são as fontes de recurso da incubadora ?
8. Existem fontes de recursos destinadas a serviço/ apoio às empresas incubadas?

9. De qual forma o novo Marco Regulatório da Ciência, Tecnologia e Inovação impactou a Incubadora?
10. O que mudou para Incubadora com a Política de Inovação da Universidade de Brasília?
11. Como é organizada a participação em editais de acesso a recursos Governamentais?  
Com que frequência, qual é o foco dos editais?
12. Existe alguma preparação para que as empresas incubadas participem de editais?
13. Como você avalia a incubadora e o que poderia ser melhorado?

### **APÊNDICE C**

Roteiro das entrevistas feitas com as empresas incubadas e a empresa graduada.

1. Me apresenta um pouco sobre sua função, seus motivos que te levaram a empreender e sobre a sua empresa.
2. Como foi a sua experiência com seu processo de inscrição na Incubadora?
3. Quais são os tipos de apoio e serviços que a Incubadora oferece para as empresas incubadas?
4. Como esse apoio e serviço impacta na melhoria e no desenvolvimento do empreendedor e do empreendimento?
5. Do seu ponto de vista, qual a diferença de empreender com o apoio de uma incubadora e empreender sem esse apoio?
6. Existem financiamentos direcionados para o seu negócio?

7. Qual sua percepção sobre as Políticas Públicas de Empreendedorismo e Inovação e como elas impactam o seu negócio?
8. Sua empresa conta com algum tipo de instrumento público / incentivo fiscal por parte do governo?
9. Somente os mecanismos fornecidos pela Incubadora foram/são suficientes para a sua empresa?
10. A Incubadora prepara você como empreendedor para buscar recursos ? Quais são?
11. Qual impacto a Incubadora tem no seu empreendimento e o que você acredita que poderia ser melhorado?

## **APÊNDICE C**

Diários de campo da Observação Participante.

### **Diário de Campo 01**

No primeiro diário de campo foi observado o cenário político e institucional do Centro de Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília e do seu Programa Incubadora de Base Tecnológica, criado em 1989 com o objetivo de acolher empresas cujo os projetos incluem tecnologia e inovação, incentivando assim o empreendedorismo e a inovação principalmente os provenientes de pesquisas científicas, com base em pesquisas realizadas pela internet.

Durante o tempo estipulado para o primeiro diário foi realizado uma reunião com a responsável pelo CDT para apresentar a residência e meus objetivos com esta pesquisa, ela aprovou e gostou e ficou de me passar contato da Coordenadora da Multincubadora e da Professora responsável pela IBT para que fosse possível marcar uma visita à campo e iniciar então a pesquisa.

### **Diário de campo 02**

No segundo diário de campo ainda estava no processo de marcar uma visita à campo. Após conseguir o número da professora responsável pelo IBT, depois de uma semana de conversa foi possível marcar uma reunião no local da imersão mas em uma data distante, porque estavam muito ocupados lá.

Foi possível identificar nesse meio tempo que é uma equipe pequena e bem atarefada, além disso, o contato foi bem difícil, por todas pessoas que passei havia a necessidade de fazer a mesma apresentação da matéria e dos objetivos da pesquisa, além dos mesmos se demonstrarem bem resistentes em fazer entrevistas e disponibilizar documentos.

### **Diário de campo 03**

A imersão começou de fato no dia 25/05/2023, no qual foi realizada uma reunião presencial com a Coordenadora da Multincubadora e com a Coordenadora de Governança e Articulação do Ecosistema de inovação. Após a apresentação dos objetivos da matéria, a coordenadora já começou a explicar um pouco do funcionamento do Programa, uma questão levantada foi que o Programa de Multincubadora da UnB englobava tanto a Incubadora de Base Tecnológica quanto a Incubadora de Base Social, o que se tornou um resultado da pesquisa, entender quais foram as motivações para que a Incubadora se adaptasse e qual relação política tinha esse fenômeno.

Foi possível identificar desde o primeiro contato que a Multincubadora está atualmente em um processo de reestruturação dos processos para os próximos anos, além de estarem estudando algumas legislações relacionadas a incubadora, como o Novo Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação e a Política de Inovação da UnB, demonstrando que a Coordenadora de Governança e Articulação do Ecosistema de inovação está focada nesse processo de estudo para conhecimento do que interfere o programa.

Ao longo da reunião foi falado da necessidade de ter acesso a alguns documentos para fins exclusivo da pesquisa, desta forma, a Coordenadora da Multincubadora começou a listar uma série de documentos públicos, como relatórios de gestão, editais que serviriam de apoio para minha pesquisa documental, demonstraram também dificuldade em conseguirem disponibilizar documentos internos da Incubadora.

Foi proposto pela mesma coordenadora que eu mudasse meu método de pesquisa de entrevista para questionário fechado, porém, após alinhar com a professora da matéria e com a orientadora chegamos a conclusão de que o questionário não seria a melhor opção tendo em

vista que eu precisava das entrevistas para ter uma maior coleta de dados e conseguir responder os objetivos da pesquisa.

#### **Diário de campo 04**

Posteriormente a decisão de mudar o formato de questionário, foi tentado diversos contatos com a Incubadora para que pudesse ser marcado essas entrevistas somente depois de muita insistência por parte da pesquisadora e da professora da matéria que foi possível conseguir marcar as entrevistas, em um tempo super curto.

Desta forma, no dia 22/06/2023 foram realizadas as primeiras duas entrevistas, uma com o Analista de Empreendedorismo e outra com a Assistente de Empreendimentos Tecnológicos, posteriormente as entrevistas expliquei a situação para a Assistente a qual se disponibilizou para auxiliar meu contato com as empresas incubadas e graduadas para marcar as entrevistas, além de marcar uma entrevista com o Coordenador de relações institucionais e jurídicas da coordenação de empreendedorismo e desenvolvimento empresarial e social no qual a mesma afirmou que ele lidava mais com a parte de Políticas Públicas e poderia me auxiliar melhor na pesquisa.

Posteriormente, no dia 23/06/2022, ou seja, um dia após as primeiras duas entrevistas foram realizadas mais duas entrevistas de forma online com empresas incubadas pelo programa. Na outra semana nos dias 26/06/2022 e 27/06/2022 foram realizados as três últimas entrevistas, sendo elas com: A Coordenadora da Multincubadora, o Coordenador de relações institucionais e jurídicas da coordenação de empreendedorismo e desenvolvimento empresarial e social e com uma empresa Incubada.

Portanto, durante três dias foram realizadas 7 entrevistas, deixando a pesquisa com pouco tempo para ser realizada por questões burocráticas do CDT. Em conclusão, mesmo com todas dificuldades enfrentadas para coleta de dados da pesquisa, foi possível identificar todos os pontos necessários para a atual pesquisa ser realizada

# Anexos

## Anexo 1- Planilha de avaliação situacional para entrada na Incubadora de Base Tecnológica.

Diagnóstico Situacional  
Forneça as informações obtidas no plano de negócios do empreendimento, respondendo as questões abaixo.

Eixo Empreendedor    Eixo Gestão    Eixo Tecnológico    Eixo Capital    Eixo Mercado

### Eixo Empreendedor

O plano de desenvolvimento do empreendedor é um processo destinado a orientar decisões e priorizar ações do empreendedor para estruturar seu processo de crescimento pessoal. Através de perguntas orientativas com parâmetros claros busca-se a compreensão da formação dos empreendedores que compõem o negócio, equidade de participação dos sócios e se a qualidade de vida está adequada na operação de um ambiente produtivo.

Dimensão	Parâmetro	Resposta	Peso	Arbitragem	Nota	Devolutiva ao Incubado
2.1.2.1	Sócios	Quantidade de horas semanais dedicadas para execução das atividades	10h	0%	0%	
2.1.2.2	Habilidades e Competências	Performance com base nas competências técnicas requeridas	Sem relação direta com o produto/ serviços	0%	0%	
2.1.2.1	Qualidade de Vida	Objetivos pessoais e profissionais bem definidos	Não demonstra onde quer chegar	0%	0%	
2.1.2.2	Melhoria Contínua	Identificar se há melhoria contínua e investimento em qualificação pessoal	Não demonstra investimento pessoal em qualificação e não domina conteúdo necessário para o bom desempenho	0%	0%	
2.1.2.3	Planejamento	Demonstra atitudes e comportamentos empreendedores	Primeiro empreendimento sem muita qualificação ou experiência e Não possui plano estruturado	0%	0%	
2.1.2.3	Metas	Qualidade e Consistência do Plano de Ação	Não possui plano de metas	0%	0%	

### Eixo Gestão

O plano de gestão é o detalhamento de como é realizado a gestão do empreendimento, o seu organograma, recursos disponíveis e recursos técnicos, humanos e infra-estrutura para atingir as metas de prazos estabelecidos de curto, médio e longo prazo.

Dimensão	Parâmetro	Resposta	Peso	Arbitragem	Nota	Devolutiva ao Incubado
3.1	Entrega de Missão, Visão, Valores e Propósito	Missão, Visão, Valores e Propósito têm correspondência aos objetivos do empreendimento	Missão foi definida de forma não genérica, mas não é praticada no dia a dia da empresa; Visão foi definida, mas não possui indicadores e métricas. Valores não foram definidos com propósito de orientar o comportamento dos membros da empresa; Propósito defini	***	***	
3.3	Modelo de Gestão do Eixo de Gestão (Plano de Negócios) e Organograma	Entrega de organograma estruturante do empreendimento e o modelo de gestão	Modelo de Gestão ou organograma não desenvolvido	0%	0%	
3.4.1.	Conhecimento técnico	Gestão do conhecimento, distribuição das responsabilidade e dedicação ao empreendimento	Não atende, pois não há gestão do conhecimento, nem distribuição de responsabilidades. Envolvidos não demonstram dedicação mínima	0%	0%	
3.4.2 e 3.4.3.	Recursos humanos, técnicos, de estrutura e parcerias	Gestão de recursos não-financeiros	Os recursos não foram mapeados	0%	0%	
3.4.4	Parcerias	Gestão de Parcerias	As parcerias não foram mapeadas	0%	0%	
3.5	Desenvolvimento das atividades que compõem o Plano de Gestão dentro do Plano de Negócios (Propósito, Missão, Visão e Valores Modelo de Gestão Organograma Recursos Não-Financeiros Disponíveis e Necessários Gestão de Riscos)	Desempenho ao executar o Plano de Ação	Plano de Gestão não foi estruturado	0%	0%	

### Eixo Tecnológico

O eixo tecnológico compõe a apresentação do produto, ou seja seus estágios, protótipos, tecnologias envolvidos, metas a serem cumpridas, aspectos técnicos e grau de inovação, registros, patentes, incluindo as metas a curto, médio e longo prazo e a inserção da empresa na jornada 4.0.

Dimensão	Parâmetro	Resposta	Peso	Arbitragem	Nota	Devolutiva ao Incubado
4.1	Estado da Arte	Pesquisas e estudos de anterioridade	Não foi realizado um estudo sobre o estudo da arte do tema	0%	0%	
4.2.1	Descrição Geral do Produto/Serviço	Características / Inovação proposta / Diferenciais Tecnológicos	Não apresentou registro de características técnicas do seu produto / serviço, bem como aspectos inovadores e que o diferenciam tecnologicamente no mercado. Não há clareza sobre o produto/serviço/ modelo de negócio incubado.	0%	0%	
4.2.5		Estágio de Desenvolvimento / Fluxo de processo produtivo / Propriedade Intelectual / Registro e Licenças	Produto pronto para o mercado, testado validado, tecnologicamente viável, mas sem memorial descritivo técnico (Know-How). Não há planejamento para pedido de patente ou registro de software	100%	100%	

Eixo Capital							
O Eixo Capital é sistematização das ações necessárias para viabilizar o negócio, esse plano vai permitir um panorama em que o empreendedor vai responder as seguintes questões. Existem recursos para o negócio? esse empreendimento é viável? Qual a estrutura mínima para estruturar esse negócio? o volume de vendas torna esse empreendimento verdadeiramente viável e lucrativo? Qual a origem dos recursos?							
Dimensão	Parâmetro	Resposta	Peso	Arbitragem	Nota	Devolutiva ao Incubado	
6.1	O investimento inicial é suficiente para estruturar minimamente o negócio?	Mapeamento dos ativos do investimento realizado	O investimento inicial não foi mapeado	0%	0%	0%	
6.2	As receitas provisionadas são suficientes para viabilidade e sustentabilidade do negócio?	Faturamento, DRE	Não existe mapeamento de vendas	0%	0%	0%	
6.3	Existe o mapeamento dos custos fixos e variáveis do negócio?	Análise e projeção de custos incluindo precificação	Custos parcialmente mapeados	25%	25%	0%	
6.4	A projeção de resultados e o desempenho financeiro do negócio apresentam um lucro líquido positivo?	Lucratividade	Não existe projeção de resultado	0%	0%	0%	
6.4	A precificação realizada para a comercialização do produto ou serviço é suficiente para garantir a lucratividade do negócio?	Ponto de Equilíbrio / Grau de Alavancagem	Não foi realizada precificação	0%	0%	0%	
6.4	E realizado o registro e acompanhamento das entradas e saídas financeiras referente a produção, comercialização e vendas dos produtos ou serviços?	Fluxo de caixa	Não existe fluxo de caixa	0%	0%	0%	
6.5	O Plano Financeiro atingiu o ponto de equilíbrio financeiro ideal para viabilidade financeira e econômica do negócio no curto, médio e longo prazo?	Plano Financeiro - CERNE	Não existe plano financeiro	0%	0%	0%	
Eixo Mercado							
No plano de mercado o empreendedor precisa ser capaz de convencer que existe um mercado e que ele possui um produto ou serviço capaz de apresentar uma solução mercadológica, aqui apresenta-se o público alvo, os concorrentes e os diferenciais do seu produto frente as alternativas já consolidadas no mercado. Necessário também apresentar as ações e metas a curto, médio e longo prazo em conjunto com um plano de marketing bem elaborado a serem alcançadas no plano de ação.							
Dimensão	Parâmetro	Resposta	Peso	Arbitragem	Nota	Devolutiva ao Incubado	
5.1	Estratégia de Mercado	Descrição/ expansão de mercado / logística	Mercado não foi mapeado - sem segmentação de nichos (ou atuação em nicho muito específico), área de abrangência e mercado consumidor.	0%	0%	0%	
		Participação no mercado (share)	Não apresentou pesquisa de concorrentes, produtos similares e estruturação de market share local/ regional.	0%	0%	0%	
5.2	Análise de Cenário de Mercado	Cliente / Estratégias de Prospecção Passiva (Inbound Marketing)	Apresentou estudos de personas (mapeamento de potenciais clientes), fatores decisórios de compra, análise de demanda de mercado/ clientes e feeds de produto (quem consome). Plano de Estratégia CRM: desafios internos, mapeamento de jornada do consumidor. K	***	50%	0%	
		Concorrentes/ benchmarking/ relacionamento com empresas parceiras	Não foi realizado estudo aprofundado sobre os concorrentes e benchmarkings (mercados de referência). Não apresenta relação de parceria.	0%	0%	0%	
		Fornecedores	Não houve mapeamento ou compra de apenas um único fornecedor por tipo de insumo	0%	0%	0%	
5.3	Plano de Marketing	Segmentação / Produto / política de preços	Escopo de produto / serviço mal definidos e/ou sem valor agregado evidente / segmentos de mercado não definidos / áreas de atuação não estruturadas / sem roadmap e sem composição de negócios (esse último item apenas para incubadas de base digital)	0%	0%	0%	
		Estratégia de Comunicação e de entrada / Estratégias de Prospecção Ativa (Outbound Marketing 2.0)	Canais de comunicação Digitais (Social Media) para estabelecimento de estratégia de conteúdo; DNA de Conteúdo. Canais online para divulgação de conteúdo, reels/shorts (vídeos de 15 a 30 seg); site, blog, página Instagram. Hospedagem de landing pages (pág	***	50%	0%	
		Vendas (Estratégias e Projeção) / Atendimento ao Cliente / Pós-Venda e Garantia	Não possui estratégia de vendas (B2B / B2C), não possui canal ou ponto de venda. Produto pronto para o mercado, porém ainda não comercializado em escala	0%	0%	0%	

Anexo 2- Formulário de transição de fase (pré-incubação para incubação)



FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO APLICADO AO PROCESSO DE TRANSIÇÃO

Empreendimento:  
 Nome do Avaliador:  
 Data da Avaliação:

POTENCIAL	CRITÉRIO	NOTA OBTIDA
TECNOLOGICO	1. O processo de fabricação do produto/prestação de serviço é viável tecnicamente. (máximo 10 pontos)	
	2. Grau de inovação do produto/serviço e capacidade de gerar novas tecnologias. (máximo 10 pontos)	
MERCADOLÓGICO	3. Os produtos, serviços e seus respectivos preços foram apresentados de acordo com a realidade do negócio e do mercado o qual está inserido. (máximo 10 pontos)	
	4. Clientes, fornecedores e concorrentes identificados adequadamente. (máximo 10 pontos)	
GESTÃO	5. A visão de futuro do empreendimento está alinhada com seu modelo de negócio. (máximo 10 pontos)	
	6. As estratégias de produção, vendas e distribuição foram identificadas adequadamente por meio do modelo de negócio. (máximo 10 pontos)	
FINANCEIRO	7. O negócio é viável financeiramente. (máximo 10 pontos)	
	8. As estimativas de investimentos e custos são coerentes com a realidade do negócio e do mercado o qual está inserido. (máximo 10 pontos)	
PERFIL EMPREENDEDOR	9. Conhecimento técnico dos sócios acerca da área de atuação. (máximo 10 pontos)	
	10. Sócios apresentam potencial de gerir o negócio de forma dinâmica. (máximo 10 pontos)	
TOTAL		

CAMPO RESERVADO A COMISSÃO DE APOIO E SELEÇÃO – CAS

INICIATIVA	PONTUAÇÃO	NOTA OBTIDA
Indicadores de envolvimento do empreendimento na pré-incubação	Máximo 50 pontos	
Média 1=	Média 2=	Nota Final=

O empreendimento apresentou um plano de negócios adequado?

O empreendimento está apto para ingressar na incubação?

Programa Multincubadora de Empresas da UnB – Campus Universitário Darcy Ribeiro Edifício CDT, Brasília - DF, 70904-970 Contato: multincubadora@unb.br



Parecer final

( ) APROVADO ( ) REPROVADO

Nome do Avaliador e assinatura

Anexo 3- Formulário de graduação.



UnB DPI



CEDES



## PROCESSO DE GRADUAÇÃO DE EMPRESAS DO PROGRAMA MULTINCUBADORA

### Formulário de Avaliação

Empresa: \_\_\_\_\_

Avaliador: \_\_\_\_\_

Critérios para Avaliação	Avaliação (Escala de 0 – 5)
<b>Mercadológico</b>	
1. Análise do ambiente interno e externo à organização.	
2. Diferencial da empresa em relação aos seus concorrentes.	
3. Campo de atuação: produtos, processos e serviços gerados.	
4. Atingimento do mercado (nicho).	
5. Relacionamento com o cliente.	
6. Estratégias mercadológicas.	
<b>Tecnológico</b>	
7. Fundamentação teórica e métodos empregados para o desenvolvimento do produto/serviço.	
8. Grau de inovação.	
9. Perfil Tecnológico de acordo com a maturidade da tecnologia	
10. Grau de domínio da tecnologia pela empresa	
11. Grau de conclusão do produto para introdução no mercado (readiness)	
12. Facilidade de entrada da tecnologia (regulamentação, certificação).	
13. Escalabilidade do produto/serviço.	
<b>Financeiro</b>	
14. Retorno sobre Investimento (ROI).	
15. Captação de Recursos.	

Multincubadora de Empresas da UnB – Campus Universitário Darcy Ribeiro Edifício CDT, Brasília - DF, 70904-970

[www.cdt.unb.br](http://www.cdt.unb.br)

[cedes@unb.br](mailto:cedes@unb.br)

(61) 3107-4112



UnB DPI



Centro de Apoio ao  
Desenvolvimento  
Tecnológico

CEDES



16. Ponto de equilíbrio ( <i>Break Even Point</i> ).	
17. Faturamento e Rentabilidade.	
18. Processo de Gestão Financeira.	
<b>Gestão</b>	
17. Estrutura para desenvolvimento e comercialização dos produtos/serviços.	
18. Modelo de Gestão.	
19. Equipe.	
20. Relacionamento com Stakeholders.	
Total: (Máximo 100)	

**Observações:**

Avaliação final: ( ) Aprovado ( ) Não aprovado

Brasília – DF, 19 de Abril de 2023

\_\_\_\_\_  
Avaliador

Multincubadora de Empresas da UnB – Campus Universitário Darcy Ribeiro Edifício CDT, Brasília - DF, 70904-970



www.cdt.unb.br



cedes@unb.br



(61) 3107-4112



