

Evento: VII Seminário de Inovação e Tecnologia

**SISTEMA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE EMPRESAS
INCUBADAS – CRIATEC INCUBADORA DE EMPRESAS DE INOVAÇÃO
TECNOLÓGICA UNIJUI¹
MONITORING AND EVALUATION SYSTEM OF INCUBATED COMPANIES
– CRIATEC INCUBATOR OF COMPANIES OF TECHNOLOGICAL
INNOVATION UNIJUI**

**Jamili Saulit De Borba², Maria Odete Dos Santos Garcia Palharini³, Luis
Juliani⁴**

¹ Programa de Incubação e empreendedorismo UNIJUI

² Aluna do curso de Administração da UNIJUI

³ Egressa da UNIJUI

⁴ Egresso da UNIJUI

1. Introdução

Uma incubadora de empresas é um ambiente voltado para o apoio e fortalecimento de micro e pequenas empresas com potencial de inovação, dotado de infraestrutura física tecnológica e serviços de apoio aos negócios. Ademais, é ambiente fértil na promoção do empreendedorismo e deve gerar condições favoráveis para o sucesso das empresas incubadas. Então, para que a incubadora seja eficiente em cumprir seu papel, faz-se necessária a existência de um processo de gestão que permita monitorar o desempenho e medir a maturidade do empreendimento. Já do ponto de vista da incubadora, o sistema de monitoramento exerce um importante papel no sentido de validar o planejamento, por meio do monitoramento sistemático dos resultados obtidos, enquanto que o método fortalece o reconhecimento, pela comunidade empreendedora, sobre o papel importante que a incubadora desenvolve no sentido de gerar, sistematicamente, empresas de sucesso.

2. Metodologia

Para o presente trabalho foi escolhida a Criatec Incubadora de Empresas de inovação tecnológica, instalada na UNIJUI. A seleção dessa incubadora deu-se pela facilidade de acesso e rapidez na obtenção das informações necessárias para o trabalho, baseado na experiência dos autores, dentro da incubadora.

A incubadora em tela foi criada em novembro de 2007 e nos seus dez anos de atuação apoiou a formação e o desenvolvimento de vinte e cinco empresas em incubação. Dessas, doze já foram graduadas, enquanto que uma encerrou suas atividades e as outras doze continuam sendo incubadas durante a realização do estudo.

Em relação aos procedimentos utilizados para a realização da pesquisa, adotam-se dois procedimentos básicos, quais sejam: a revisão bibliográfica da literatura, para criar indicadores de desempenho utilizados pela incubadora, e o estudo de caso, como instrumento de verificação de

Evento: VII Seminário de Inovação e Tecnologia

adequação dos indicadores. No que se refere ao instrumento de monitoramento e avaliação, este foi aplicado pela equipe da incubadora, individualmente, com cada empresa.

3. Resultados e Discussão

Conforme Dias (2011), a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) afirma que é preciso buscar a excelência na própria gestão da incubadora, para que, com eficácia, se consiga apoiar empreendimentos nascentes. E, por isso, a ANPROTEC, em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), criou o Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE).

O CERNE, segundo Dias (2011), é um programa de certificação para atestar a qualidade das incubadoras do Brasil. Ele tem como objetivo a criação de uma plataforma de soluções, de forma a ampliar a capacidade da incubadora em gerar, sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos.

De acordo com a ANPROTEC, o objetivo do CERNE é oferecer uma plataforma de soluções, de forma a ampliar a capacidade da incubadora em gerar, sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos. Desse modo, cria-se uma base de referência para que as incubadoras de diferentes áreas e portes possam reduzir o nível de variabilidade na obtenção de sucesso das empresas apoiadas.

Consoante ao CERNE (2013), o modelo foi desenvolvido a partir de três níveis de abordagem: a empresa, o processo de incubação e a incubadora. No nível da empresa foram considerados elementos referentes ao perfil da equipe, gestão da empresa, produto, mercado e capital. A incubadora deve manter um processo sistemático e documentado de avaliação, monitoramento e orientação do desempenho da evolução da empresa, envolvendo os cinco eixos, como empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão.

3.1 Sistema de monitoramento e avaliação

O sistema de Incubação da incubadora estudada apresenta as seguintes etapas: 1) Banco de Ideias → constitui-se a partir das propostas trazidas pelos empreendedores; 2) Idealização → é quando se realiza uma análise da proposta, utilizando-se a matriz 360 graus da ideia; 3) Elaboração do modelo de negócio - empregando-se a ferramenta Model Canvas; 4) Elaboração do plano de negócios do futuro empreendimento; 5) Seleção das melhores propostas; 6) Incubação de nível um → quando ocorre a contratação, formalização do negócio, instalação na incubadora e revisão do plano de negócios; 7) Incubação de nível dois → elaboração do planejamento nos cinco eixos e definição dos indicadores de desempenho. Após um ano de incubação, realiza-se a primeira avaliação e definem-se as ações corretivas; 8) Incubação de nível três → é quando realiza-se a segunda avaliação. Se o desempenho estiver acima de três, em todos os requisitos, encaminha-se a graduação e planeja-se a saída da incubadora; 9) Graduação e pós incubação, pesquisa anual de acompanhamento → o graduado é convidado a ser mentor das novas empresas.

Sobre o monitoramento e avaliação, o procedimento da incubadora determina a realização de

Evento: VII Seminário de Inovação e Tecnologia

reuniões de acompanhamento do plano de ação anual de cada empresa, a cada seis meses, e a execução de avaliação do desempenho para medir o grau de maturidade, a cada doze meses. Quanto à escala de pontuação, esta vai de um a cinco. E, para graduar, a empresa precisa ter nota acima de três, em todos os eixos.

Tabela do Itens

EMPREENDEDOR

Critério (Pontuação 1-5)

- A) Aplica seus valores pessoais ao seu perfil empreendedor
- B) Costuma definir objetivos, planejar ações e estabelecer metas mensuráveis, desafiantes e com significado pessoal?
- C) É pró-ativo ou age forçado pelas circunstâncias quando precisa enfrentar um desafio ou superar um obstáculo?
- D) Desenvolve / utiliza procedimentos para assegurar o cumprimento de prazos?
- E) Prioriza boas relações com clientes e fornecedores ou o lucro em curso prazo?

TECNOLOGIA

Critério (Pontuação 1-5)

- A) O processo produtivo vem se desenvolvendo satisfatoriamente?
- B) Os produtos vêm evoluindo satisfatoriamente?
- C) Tem investido em pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&D&I)?
- D) A equipe da empresa tem qualificação adequada às suas necessidades?

CAPITAL

Critério (Pontuação 1-5)

- A) Efetua regularmente os registros e controle econômicos e financeiros?
- B) Tem conhecimento de como são cobertos os custos da empresa?
- C) Os resultados financeiros têm se mostrado satisfatórios?
- D) Qual o grau de dependência da incubada com a incubadora?

MERCADO

Critério (Pontuação 1-5)

- A) A empresa utiliza critérios para segmentar o mercado?
- B) A empresa possui um plano de marketing
- C) A empresa dispõe de uma sistemática para acompanhamento da satisfação do cliente?
- D) Relacionamento da Incubada com a Universidade
- E) A empresa possui canais de relacionamento estabelecidos com a sociedade?

GESTÃO

Critério (Pontuação 1-5)

- A) A empresa adota planejamento estratégico?
- B) A empresa possui metodologia ou ferramenta específica para gestão dos processos?
- C) A empresa utiliza metodologia ou ferramentas para assegurar bem-estar das pessoas?
- D) Sócios e colaboradores participam das ações de capacitação tecnológica oferecidas pela incubadora?
- E) Promove capacitações tecnológicas para sócios e colaboradores fora da incubadora?

Tabela 1: Critérios para Análise de Maturidade

Fonte: Software Pantone300

Evento: VII Seminário de Inovação e Tecnologia

Gráfico dos resultados

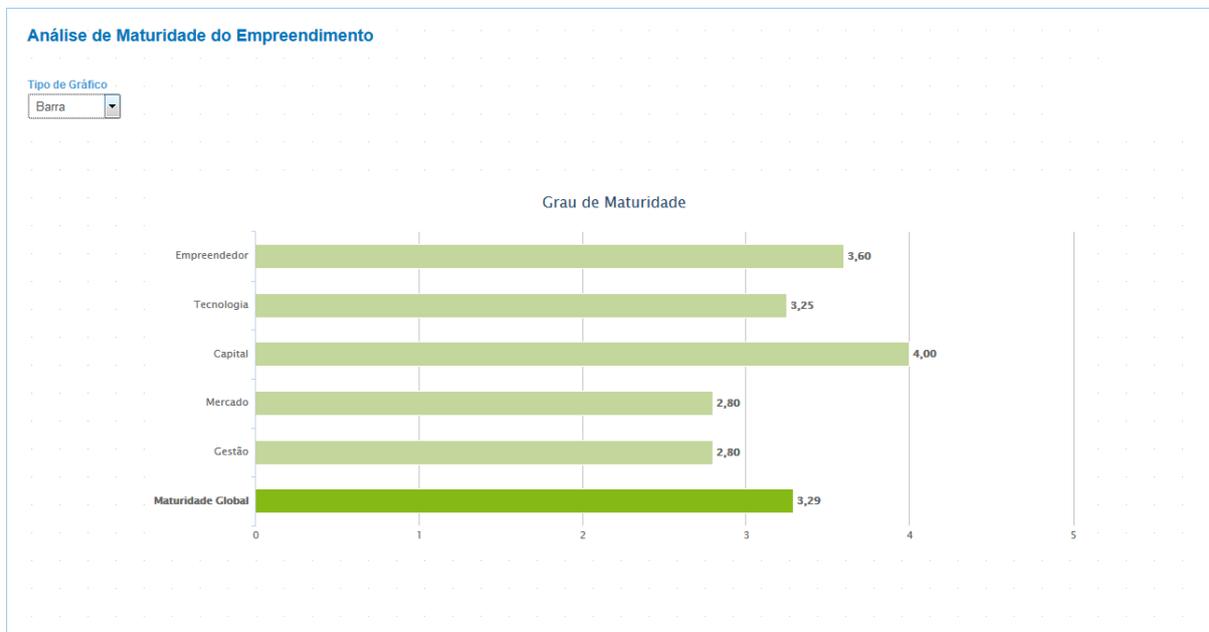


Figura 1: Análise de Maturidade, baseado nos critérios da Tabela 1

Fonte: Software Pantone300

Salienta-se que, a necessidade básica de uma atividade de controle, no processo de gerenciamento, está focada nas futuras incertezas que alteram o desempenho de um plano. E, conforme Ballou (2006), o processo de controle permite que se adotem ações corretivas para realinhar o desempenho real com o planejado.

Além disso, sabe-se que os indicadores são utilizados para medir um desempenho e compará-los a metas já estabelecidas. Sendo assim, Faria e Costa (2010) explicam que os indicadores de desempenho possuem a finalidade de mostrar uma visão direta dos elementos essenciais no processo de gestão, no qual um bom controle requer medidas que relacionem tempo, lugar, quantidade, qualidade e custos.

Então, ainda segundo Faria e Costa (2010), para a criação dos indicadores de desempenho que serão utilizados pela organização, devem-se levar em consideração os objetivos das medidas para que se possa atuar sobre as causas do desempenho.

Considerações finais

O presente trabalho teve como objetivo principal discorrer sobre a importância da implantação do sistema, assim como com a contribuição do mesmo para com a incubadora e empreendimentos. Isto, porque permitiu que a incubadora pudesse verificar quais as áreas das empresas incubadas

Evento: VII Seminário de Inovação e Tecnologia

necessitam ser melhoradas e de que modo ela pode fornecer apoio às referidas. A Incubadora deve promover, também, o desenvolvimento e fortalecimento da empresa, a fim de que quando cessado o período de incubação, os empreendimentos estejam aptos para sair da incubadora e permanecer no mercado.

Quanto à aplicação do instrumento de monitoramento e avaliação, este identificou que as áreas onde as empresas apresentam maior necessidade de aperfeiçoamento são as de mercado e gestão. Isso se deve em função de que os empreendedores apoiados na incubadora transformam o conhecimento técnico, adquirido na Universidade, em negócios, demonstrando carência nas áreas acima referidas.

Referências Bibliográficas

DIAS, C. **O ponto de apoio da inovação brasileira**. Locus: ambiente da inovação brasileira, Brasília, n.63 e 64, p. 90-98, out.2011

ANPROTEC. **Associação Nacional de Entidade Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas**. Disponível em Acesso em 14 de junho de 2017

CERNE. **Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos**. Manual de Implantação do CERNE 1. ANPROTEC, Brasília, DF, Brasil, 2013.

BALLOU, R.H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. Porto Alegre: Brookman, 2006.

FARIA, A.C; COSTA, M.F.G. **Gestão de custos logísticos**. São Paulo: Atlas, 2010.