

PROGRAMA DE PRÉ-INCUBAÇÃO DA UNIHUB CAMPUS FOZ DO IGUAÇU-PR: ETAPA PLANEJAMENTO

PRE-INCUBATION PROGRAM AT UNIHUB CAMPUS FOZ DO IGUAÇU-PR: PLANNING STAGE

Edina Dorilda de Oliveira¹
Eduardo Cesar Dechechi²

RESUMO

O mundo está passando por mudanças rápidas e constantes devido à era da inovação e tecnologia. Há pouco tempo, empreender era incomum para recém-formados, mas com a nova economia e os empreendedores da internet, redes sociais e *startups*, jovens empreendedores podem alcançar o sucesso em pouco tempo. Incubadoras de empresas atuam como facilitadoras para o desenvolvimento de ideias inovadoras, fornecendo suporte e recursos. O período anterior à incubação, no qual a ideia do crescimento empreendedor ainda está em fase inicial, pode ser atendido pelas pré-incubadoras. Elas constituem uma ferramenta de promoção da interação entre mercado, governo, universidades e empreendedores, fortalecendo a conexão com a sociedade. O objeto de estudo desta pesquisa é desenvolver o planejamento do programa de pré-incubação na pré-incubadora UNIHUB da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste. Para a elaboração do planejamento do programa, realizou-se reuniões com membros internos e externos à Universidade e utilizou-se a ferramenta *Brainstorming* para a captação das ideias, baseando-se na metodologia Cerne. Após diversas contribuições, o programa ficou dividido em três fases, sendo a fase A de sensibilização e seleção, fase B para o desenvolvimento do empreendimento e a fase C para a formalização dos empreendimentos. O planejamento do programa aconteceu de forma inteirada com diversos entes locais, promovendo a cultura empreendedora e servindo de base para programas de pré-incubação de outras universidades e organizações com objetivos semelhantes.

Palavras-chave: inovação; empreendedorismo; pré-incubação; cerne.

¹Mestranda em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade. Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Foz do Iguaçu. Paraná. Brasil. E-mail: edinadorilda@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5370-8543>.

²Doutor em Engenharia Química pela UNICAMP. Professor do Programa de Mestrado Profissional em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Foz do Iguaçu. Paraná. Brasil. E-mail: dechechi@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6563-5435>.

ABSTRACT

The world is going through rapid and constant changes due to the era of innovation and technology. Not long ago, entrepreneurship was uncommon for recent graduates, but with the new economy and internet entrepreneurs, social networks and startups, young entrepreneurs can achieve success in a short time. Business incubators act as facilitators for the development of innovative ideas, providing support and resources. The period before incubation, in which the idea of entrepreneurial growth is still in its initial phase, can be covered by pre-incubators. They constitute a tool for promoting interaction between the market, government, universities and entrepreneurs, strengthening the connection with society. The object of study of this research is to develop the planning of the pre-incubation program at the UNIHUB pre-incubator at the State University of Western Paraná – Unioeste. To prepare the program planning, meetings were held with members internal and external to the University and the Brainstorming tool was used to capture ideas, based on the Cerne methodology. After several contributions, the program was divided into three phases, phase A for awareness and selection, phase B for the development of the enterprise and phase C for the formalization of the enterprises. The program was planned jointly with several local entities, promoting entrepreneurial culture and serving as a basis for pre-incubation programs at other universities and organizations with similar objectives.

Key words: innovation; entrepreneurship; pre-incubation; cerne.

Artigo recebido em: 10/04/2025

Artigo aprovado em: 23/10/2025

Artigo publicado em: 05/11/2025

Doi: <https://doi.org/10.24302/agora.v30.5925>

1 INTRODUÇÃO

O mundo vem passando por mudanças cada vez mais constantes e rápidas, consequência de uma era de inovação e de tecnologias. Dornelas (2023), relata que há pouco mais de 20 anos, não se pensaria em um jovem recém-formado empreendendo, pois o pensamento estava em ter um emprego estável, entretanto, com a chamada nova economia, com a era da internet, das redes sociais, das startups, uma boa equipe com um bom planejamento e capital, pode gerar grandes negócios em curto espaço de tempo, o que era praticamente inconcebível anteriormente.

As incubadoras de empresas desempenham um papel essencial no apoio a indivíduos em formação com ideias inovadoras, oferecendo suporte para transformar essas ideias em negócios por meio de infraestrutura, recursos e um ambiente propício ao desenvolvimento socioeconômico competitivo (Hollveg *et al.*, 2020; Vedovello;

Figueiredo, 2005). Quando o indivíduo ainda está na fase inicial da ideia e necessita de orientação, pode ser enquadrado como pré-incubado

A pré-incubação é o período de tempo que antecede a constituição de uma empresa e/ou negócio, é nesse período que há o amadurecimento da ideia e do trabalho pessoal do empreendedor (Oliveira; Barbosa, 2014). Botelho *et al.* (2014), afirmam que as pré-incubadoras podem estreitar as relações entre o mercado, governo, universidades, empreendedores e suas conexões, fortalecendo a interação com a sociedade.

Considerando o cenário apresentado, a importância do fortalecimento da cultura empreendedora e da interação com a sociedade, o objeto deste estudo é a descrição detalhada do estudo do planejamento do programa de pré-incubação da UNIHUB Campus Foz do Iguaçu da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste. Este trabalho contribui não somente com a estruturação do programa de pré-incubação da UNIHUB, mas também com outros centros, Universidades ou organizações, servindo de referência a quem possua o mesmo objetivo deste estudo.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 INOVAÇÃO

A inovação é impulsionada pela capacidade de estabelecer conexões, enxergar oportunidades e capitalizá-las, inclusive explorando avanços tecnológicos radicais. Além de abrir novos mercados, a inovação requer novas abordagens para atender às necessidades de mercados já estabelecidos e maduros (Bessant; Tidd, 2019). Drucker (2019) complementa que a inovação pode ser entendida como a capacidade de desenvolver novos produtos, serviços ou processos com o objetivo de aumentar a lucratividade da empresa e a alocação eficiente dos recursos existentes, visando um crescimento contínuo e sustentável do negócio.

No entanto, a inovação vai além da aplicação tecnológica em produtos e serviços: ela envolve a criação de novos modelos de negócios, formas de gestão inovadoras, reposicionamento de marca e a exploração de novos canais de distribuição (Scherer; Carlomagno, 2016). Christensen (1997) acrescenta a noção de inovação disruptiva, que ocorre quando novos produtos ou serviços simples,

acessíveis e inicialmente menos sofisticados acabam transformando radicalmente mercados e indústrias, substituindo incumbentes tradicionais.

Acrescenta ainda que ao contrário da inovação incremental, que se limita a aperfeiçoar tecnologias, produtos ou processos já existentes, a disrupção altera significativamente o modo como organizações e consumidores interagem, impondo adaptações profundas em modelos de gestão, práticas culturais e estratégias competitivas (Christensen *et al.*, 2015).

Bessant e Tidd (2019) reforçam que a inovação pode fortalecer uma empresa dentro de seu mercado já consolidado, seja agregando valor a produtos e serviços existentes, seja desenvolvendo novas tecnologias ou aprimorando as atuais, sempre com foco em diferenciação e criação de valor. Chesbrough (2003), por sua vez, introduz o conceito de inovação aberta, defendendo que organizações devem integrar ideias externas e colaborações interinstitucionais, ampliando sua capacidade de inovar em ecossistemas conectados.

Segundo Rademakers (2005) e Gobbo e Vasconcellos (2008), a inovação possui três características essenciais: novidade (algo novo para a empresa, mercado, setor ou até mesmo para o mundo); concretude (precisa ser tangível e implementada); e utilidade (precisa agregar valor). Contudo, apenas após a comercialização no mercado ou implementação na organização é que produtos, processos ou modelos de negócios passam a ser reconhecidos efetivamente como inovações.

Para Nesello e Rosa (2020), a inovação desempenha um papel fundamental no desenvolvimento da sociedade como um todo, não se limitando a um único segmento empreendedor, produto ou serviço novo ou aprimorado, tendo o potencial de gerar mudanças políticas e sociais. Nessa perspectiva, Mazzucato (2022) argumenta que o Estado desempenha papel ativo e central no direcionamento da inovação, orientando-a para missões de impacto social, como sustentabilidade, saúde e inclusão.

Um dos agentes fundamentais da inovação é o empreendedor. Schumpeter (2002) o define como aquele que promove a “destruição criativa”, abrindo novos mercados, criando produtos distintos e reorganizando setores da economia. Essa visão é atualizada por Andrade, Lima e Borges (2014), que reforçam a importância do empreendedorismo inovador tanto em organizações privadas quanto públicas. Além disso, Neessen, Caniëls e Jong (2019) destacam o papel do intraempreendedor,

colaborador que atua dentro das organizações como motor da inovação, por meio de comportamentos proativos, reconhecimento de oportunidades e disposição para assumir riscos controlados.

2.2 EMPREENDEDORISMO E SEUS AMBIENTES DE PROMOÇÃO

O empreendedorismo é a capacidade de identificar e aproveitar janelas de oportunidades e transformá-las em propostas atraentes (Harkema; Popescu, 2015). Dornelas (2008) corrobora enfatizando que o empreendedorismo é a habilidade de perceber oportunidades onde outros não veem e transformá-las em realidade, criando valor a elas, seja na forma de novos produtos, serviços ou negócios.

O espírito do empreendedorismo reside na autoconfiança e na crença do valor das próprias ideias, que são cultivadas através da educação e da resiliência do empreendedor como agente de criação de um novo negócio e da construção de uma cultura empreendedora, que normalmente começa no ensino superior. A educação desempenha um papel fundamental em um mundo globalizado, fornecendo conhecimentos avançados e uma vantagem competitiva para indivíduos e as instituições educacionais desempenham um papel decisivo no desenvolvimento das habilidades empresariais que, por sua vez, impulsionam a capacidade empreendedora (Momete, 2015; Harkema; Popescu, 2015).

O empreendedorismo pode ser classificado em duas categorias principais: empreendedorismo por necessidade e empreendedorismo por oportunidade. O primeiro ocorre quando indivíduos iniciam negócios como alternativa diante da ausência de melhores opções de trabalho, buscando garantir sua subsistência por meio de atividades autônomas (Leite; Oliveira, 2007; Moreira, 2010). Já o segundo se caracteriza pela identificação de uma oportunidade de negócio considerada lucrativa e viável, motivando o empreendedor a investir em sua exploração. O empreendedorismo por necessidade está fortemente associado ao contexto econômico de cada país, tendendo a diminuir em cenários de maior estabilidade e oferta de empregos formais (Hisrich; Peters, 2004).

De acordo com uma pesquisa realizada em 2019 pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), é essencial contar com um conjunto de ferramentas e métodos adequados para o

desenvolvimento de um projeto empreendedor, somado a uma oferta de estrutura apropriada, empreendedores motivados e estabelecer os projetos em um ambiente colaborativo, cercados e apoiados por parcerias estratégicas. Esses elementos são fundamentais para aumentar as chances de sucesso de um empreendimento, ao mesmo tempo em que minimizam os riscos de desenvolver produtos e serviços desconectados com as necessidades do mercado (Anprotec, 2019).

As políticas de desenvolvimento econômico vêm sendo reinterpretadas à luz da lógica dos ecossistemas empreendedores, que consideram a interação entre múltiplos atores e fatores regionais como elementos centrais para estimular o empreendedorismo inovador, indo além de incentivos isolados, incorporando dimensões como capital humano, redes de colaboração, infraestrutura institucional e cultura local (Qian; Acs, 2023).

Os ambientes de inovação desempenham um papel fundamental ao promover a interação entre a universidade, a empresa, governo e outras entidades, com o objetivo de estimular ações que fortaleçam a cultura empreendedora e de inovação. Esses espaços podem incluir incubadoras de empresas, aceleradoras, parques tecnológicos e outros ambientes que ofereçam suporte físico e infraestrutura adequada para que empreendedores e inovadores possam desenvolver suas ideias e transformá-las em produtos e serviços concretos (Frois; Parreiras, 2004; Tisott *et al.*, 2014; Anprotec, 2019).

2.3 INCUBAÇÃO E PRÉ-INCUBAÇÃO

Conforme a definição da Anprotec (2019), as incubadoras de empresas são espaços que têm como objetivo incentivar o surgimento e o crescimento de empreendimentos, especialmente aqueles em estágio inicial. Essas incubadoras são projetadas para fornecer suporte e recursos para empresas que estão começando, oferecendo um ambiente propício para o desenvolvimento e a consolidação desses empreendimentos.

Além da infraestrutura física, que pode incluir espaços de trabalho, laboratórios e equipamentos, elas também fornecem apoio administrativo, serviços como orientação em gestão, suporte contábil e jurídico, além de acesso a redes de contatos e parcerias estratégicas (Raupp; Beuren, 2011; Silva, 2016).

As incubadoras de empresas são reconhecidas como importantes instrumentos de apoio à inovação, oferecendo às empresas nascentes condições para aprimorar produtos, processos e serviços por meio de pesquisa aplicada, além de suporte em áreas como gestão, marketing, contabilidade, jurídico e financeiro. Ao fornecer esse ambiente estruturado, contribuem para reduzir a insegurança inicial dos empreendedores, fortalecendo negócios emergentes, impulsionando a economia e promovendo o desenvolvimento do mercado (Chibemo, 2017; Albort-Morant; Oghazi, 2016; Hollveg *et al.*, 2020).

As melhores práticas em incubadoras e aceleradoras envolvem capacitação por meio de cursos, treinamentos e consultorias, apoio financeiro público e privado, estímulo à criação de redes de contatos, suporte no desenvolvimento de planos de negócios e na proteção da propriedade intelectual. Essas práticas também se relacionam à função empreendedora das universidades, que buscam fomentar habilidades empreendedoras e apoiar a criação de spin-offs acadêmicos (Silva *et al.*, 2017).

As incubadoras, quando inseridas no meio acadêmico, possuem dois fatores que influenciam o empreendedorismo em seu meio: o apoio da gestão ao exercício da atividade de empreender e a existência de política formal sobre o tema. A partir desses fatores instituídos, as incubadoras atuam por meio de parcerias com institutos de pesquisas, empresas, com outras universidades ou até mesmo por iniciativa própria (Vedovello, 2000; Tidd; Bessant, 2015).

O estágio preliminar à incubação, em que os empreendedores recebem suporte para aprimorar suas ideias de negócio, denomina-se pré-incubação. Esse processo surgiu para preencher lacunas e complementar o modelo tradicional de incubação, pois, enquanto as incubadoras geralmente se referem a espaços físicos que fornecem suporte a empreendimentos, a pré-incubação vai além disso, oferecendo uma rede mais ampla de apoio para auxiliar no processo de desenvolvimento até que a empresa se torne independente e gere valor (Hackett; Dilts, 2004).

Nesse contexto, conforme destacam Gerlach e Brem (2015), a fase de pré-incubação compreende um conjunto de atividades iniciais voltadas à preparação da empresa para o ingresso em programas de incubação. Entre essas atividades estão a definição da ideia de negócio, a análise de mercado, a elaboração do plano de

negócios e o levantamento de recursos financeiros, aspectos considerados fundamentais para o êxito futuro do empreendimento.

Ainda em consonância com a necessidade de maior estruturação desse processo, Azevedo, Gaspar e Teixeira (2016) destacam que, diante da ausência de indicadores capazes de avaliar a eficiência das incubadoras, emergiu a necessidade de criação de um instrumento de monitoramento do sucesso dos empreendimentos incubados. Para tanto, foi desenvolvido o modelo de gestão denominado Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Cerne), que oferece um roteiro estruturado, abrangente e eficiente, contemplando dimensões como equipe, oportunidade, modelo de negócio, gestão e finanças.

2.4 METODOLOGIA CERNE

Em 2006, a Anprotec em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), lançou o Programa Movimenta, com o objetivo de alinhar a atuação das incubadoras de empresas às demandas internas e ao cenário externo, com base em uma ampla pesquisa de benchmarking, tanto em nível nacional quanto internacional, identificou as melhores práticas de incubação de empresas e com base nesse levantamento, foram selecionadas as práticas mais eficazes que geraram resultados expressivos em suas respectivas regiões (Anprotec, 2018).

Ao invés de criar um modelo de incubação e impô-lo aos gestores, a Anprotec optou por adotar um processo de construção coletiva, a partir das boas práticas selecionadas. Esse processo na plataforma denominada Centro de Referência para

Apoio a Novos Empreendimentos – Cerne, um modelo que oferece uma estrutura flexível e permite aos gestores das incubadoras adaptarem os processos e práticas sugeridos de acordo com suas necessidades específicas. (Anprotec, 2018).

Em suma, o modelo Cerne propõe um conjunto de processos e práticas que visam ampliar a capacidade de geração sistemática de empreendimentos de sucesso. Ao adotar esse modelo, os ambientes de inovação, como as incubadoras, passam a atuar de forma proativa na promoção do desenvolvimento sustentável, com base na inovação (Anprotec, 2018).

O modelo Cerne, desenvolvido pela Anprotec (2018), é uma ferramenta de maturidade voltada para o fortalecimento da capacidade das incubadoras em gerar

empreendimentos de sucesso de forma sistemática. Estruturado em quatro níveis progressivos, cada estágio representa um grau de evolução da incubadora, com processos-chave específicos para garantir a adoção das melhores práticas em cada fase.

A Figura 1 apresenta uma síntese dos processos-chave de cada nível (Anprotec, 2018).

Figura 1 – Níveis de maturidade X Processos-chaves



Fonte: Anprotec (2018).

O Cerne 1 foca no desenvolvimento dos empreendimentos, com gestão básica e processos como seleção, sensibilização, desenvolvimento empresarial e relacionamento com graduados. O Cerne 2 volta-se à governança da incubadora, priorizando gestão estratégica e avaliação institucional. No Cerne 3, o foco é a ampliação da rede de parceiros e da atuação por meio da incubação em rede, incluindo responsabilidade social e ambiental. Por fim, o Cerne 4 busca o posicionamento global da incubadora e dos empreendimentos, preparando-os para atuação no mercado internacional.

As atividades propostas na estruturação da pré-incubadora UNIHUB campus Foz do Iguaçu, estão baseadas nos processos-chaves do nível cerne 1.

2.5 NEGÓCIOS DE IMPACTO

A emergência e o fortalecimento de modelos de negócios inovadores, como os de impacto, ganham destaque, visando resolver ou mitigar os problemas sociais e

ambientais existentes. Estes negócios são considerados como uma alternativa valiosa para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável até 2030, abordados na agenda universal, que inclui a erradicação da pobreza extrema e da fome global (Barki; Rodrigues; Comini, 2020).

Os negócios de impacto são compreendidos como empreendimentos cuja missão e soluções estão voltadas para enfrentar desafios de natureza social e ambiental. Tais organizações assumem o compromisso de mensurar seus impactos e, ao mesmo tempo, alcançar resultados financeiros positivos e sustentáveis. Podem estruturar-se sob diferentes formas jurídicas, como associações, cooperativas ou empresas. Nesse sentido, configuram-se como uma evolução dos conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade, ao incorporarem valores sociais e ambientais às estratégias de gestão organizacional (Gonçalves-Dias; Nakagawa, 2019; Fischer; Comini, 2012).

Existem diferentes visões sobre os negócios de impacto, algumas mais integradas ao cerne do negócio, enquanto outras propõem novas abordagens comerciais. Diversas vertentes, nomenclaturas e conceitos, como sustentabilidade, responsabilidade social corporativa, valor compartilhado, capitalismo consciente e Sistema B, tratam dessas questões e direcionam o debate (Barki, Rodrigues; Comini, 2020).

Nesse cenário, a B Lab Europe caracteriza as empresas B Corp como aquelas que atendem a rigorosos padrões de desempenho social e ambiental, pautando-se pela transparência pública e pela responsabilidade legal. Essas organizações buscam equilibrar lucro e propósito, demonstrando que a atividade econômica pode ser orientada não apenas pela geração de resultados financeiros, mas também pela criação de valor social e ambiental. Assim, as empresas certificadas como B Corp se consolidam como agentes relevantes na construção de uma economia mais inclusiva e sustentável, que beneficia simultaneamente as pessoas e o planeta (Molina; Gabeiras; Sánchez, 2021).

De forma complementar, as organizações intermediárias exercem papel estratégico ao conectar empreendedores e investidores, atuando em áreas como disseminação de conhecimento, certificação de impacto, mobilização de recursos e acesso a investidores. Nesse contexto, incluem-se instituições acadêmicas, consultorias, aceleradoras e fundos de impacto. Além disso, a geração pós anos 2000

é considerada capaz de integrar lucro e propósito de maneira sinérgica, exigindo o desenvolvimento de competências e incentivos que estimulem, sobretudo, jovens oriundos de contextos vulneráveis a liderar iniciativas voltadas à transformação social positiva (Gonçalves-Dias; Nakagawa, 2019).

3 PERCURSO METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, com objetivos exploratórios e descritivos, voltada para o planejamento do programa de pré-incubação da UNIHUB no campus de Foz do Iguaçu da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). A pesquisa aplicada busca gerar conhecimentos voltados à solução de problemas específicos, com utilidade prática e foco em realidades locais (Gerhaedt; Silveira, 2009).

Para auxiliar no planejamento, foi realizado uma revisão sistemática da literatura sobre os programas de pré-incubação em instituições de ensino, com o intuito de identificar e analisar estudos científicos que investigam os modelos e os procedimentos relacionados às pré-incubações de empresas, com o propósito de compreender a dinâmica do programa, forma de seleção dos participantes, tempo de duração do programa, conteúdo ministrado, organização e sua relevância tanto para o ambiente acadêmico quanto para o mercado.

Segundo Lakatos e Marconi (2010), a revisão de literatura contribui para a formulação de ideias e amplia o conhecimento sobre o tema, promovendo o aprofundamento da investigação.

Também foi realizado um benchmarking dos programas de pré-incubação de empresas nos parques tecnológicos do oeste do paraná membros do ecossistema de inovação Iguassu Valley, sendo eles: Parque de Agroinovação Fundetec (Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico) de Cascavel, do Itaipu Parktec (Parque Tecnológico de Itaipu) de Foz do Iguaçu, do Cientech (Parque Científico e Tecnológico da UTFPR) de Medianeira, do Biopark (Parque Científico e Tecnológico de Biociências) de Toledo (De Oliveira et al., 2024).

Para coletar dados da pesquisa, foram feitas visitas presenciais aos quatro parques tecnológicos citados com o objetivo de conhecer o ambiente e a estrutura oferecida aos pré-incubados. Utilizaram-se entrevistas semiestruturadas com

gestores dos programas de pré-incubação como método de coleta de dados. O protocolo incluiu questões sobre informações básicas, história, objetivos do programa, fontes de recursos, metodologia, frequência dos encontros, critérios de seleção dos participantes e estrutura oferecida a eles (De Oliveira et al, 2024).

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória e descritiva. Gil (2008), afirma que a pesquisa exploratória proporciona familiaridade com o problema tornando-o mais explícito e seu principal objetivo é aprimorar ideias ou descobrir intuições, normalmente envolvendo levantamento bibliográfico e análise de exemplos sobre o tema. Quanto a pesquisa descritiva, o mesmo autor relata que o objetivo é descrever as características da população ou fenômeno pesquisado ou ainda a relação entre as variáveis, sendo a mais solicitada pelas instituições educacionais e as empresas comerciais, geralmente assumindo a forma de levantamento.

A pesquisa assumiu caráter exploratório ao buscar maior familiaridade com o problema, permitindo o aprimoramento das ideias envolvidas na estruturação do programa de pré-incubação. Simultaneamente, apresentou características descritivas ao detalhar o contexto da UNIHUB, sua proposta de atuação e os elementos que compõem o planejamento do programa

A UNIHUB é uma iniciativa institucional da Unioeste, criada por meio da Agência de Inovação Unioeste Inova, com respaldo na Resolução nº 139/2022 – COU e na Política Institucional de Inovação e Empreendedorismo (PIIE). Sua finalidade é fomentar a cultura da inovação e apoiar o desenvolvimento de empreendimentos inovadores. No campus de Foz do Iguaçu, optou-se pela implementação de uma pré-incubadora, considerando o potencial de articulação com o ecossistema regional de inovação, especialmente com o Itaipu Parquetec, cuja incubadora é certificada com o nível Cerne 4.

A equipe responsável pelo planejamento da pré-incubadora foi composta por representantes de diferentes instituições e áreas de atuação, promovendo uma construção colaborativa e interdisciplinar. Participaram dois professores da Unioeste, nomeados como coordenadores institucionais; uma servidora da UNILA vinculada ao NIT; alunos do mestrado profissional em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade (PPGTGS); membros da Unioeste Inova; uma empresária coordenadora do Iguassu Valley Foz do Iguaçu; além de professores das Faculdades Multiversa e Unifoz.

Para conduzir o planejamento, foi utilizada a técnica de brainstorming, conhecida por estimular a geração livre de ideias em ambientes colaborativos. Essa técnica, idealizada por Alex Osborn (1953), é amplamente reconhecida como um método eficaz para liberar a criatividade e estruturar soluções inovadoras, sendo utilizada em processos de tomada de decisão e resolução de problemas (Antunes, 2001; Santo, 2015).

Além disso, foi empregada a ferramenta digital MIRO (<https://miro.com/>), uma plataforma de colaboração visual online, que permitiu a organização das ideias e a estruturação gráfica do programa. O uso da MIRO contribuiu para a visualização clara das etapas, conexões e estratégias discutidas, facilitando o trabalho coletivo e a construção conjunta do planejamento

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo apresenta-se os resultados obtidos com o planejamento, a vertente impacto e a mobilização e engajamento dos parceiros.

O planejamento teve seu início em outubro de 2023, contando com a presença de membros da comunidade interna (professores, alunos e servidores da Unioeste e da Inova) e externa à Universidade (empresários, membros de Faculdades e Universidade Federal). As reuniões aconteceram de forma remota e presencial com o intuito de elaborar um programa consistente e participativo.

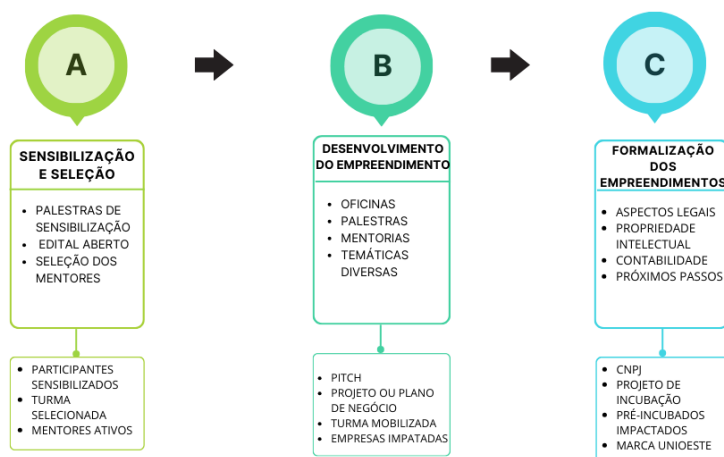
Os estudos desenvolvidos, que compreenderam a revisão sistemática da literatura, o benchmarking sobre pré-incubação realizado nos quatro parques tecnológicos do oeste do Paraná, bem como o processo de brainstorm com a equipe de planejamento, resultaram na criação do programa de pré-incubação da UNIHUB Campus Foz do Iguaçu, vinculado à Unioeste. Trata-se de uma iniciativa estruturada e abrangente, concebida para ser executada ao longo de uma trilha formativa com duração de seis meses.

Durante esse período, os participantes terão acesso a uma variedade de recursos, incluindo capacitações, oficinas, consultorias e mentorias, projetados para fornecer suporte abrangente em todas as etapas do desenvolvimento de suas ideias, startups ou projetos.

Definiu-se ainda que todas as ações e conteúdos da pré-incubação terão como eixo transversal o conceito de impacto, orientando o desenvolvimento de ideias com base nos princípios dos negócios de impacto.

O programa foi estruturado em três fases distintas: Fase A, focada na sensibilização e seleção dos participantes; Fase B, voltada para o desenvolvimento dos empreendimentos; e Fase C, dedicada à formalização dos empreendimentos. A Figura 2 apresenta de maneira concisa as fases, os tópicos abordados em cada uma e os resultados esperados ao término de cada fase.

Figura 2 – Programa de pré-incubação definido para a UNIHUB campus Foz do Iguaçu



Fonte: Elaborado pelos autores

A seguir são discriminadas resumidamente cada uma das três fases.

4.1 FASE A - SENSIBILIZAÇÃO E SELEÇÃO

O programa começa com a fase A, dedicada à sensibilização e seleção criteriosa dos potenciais pré-incubados. Segundo a Anprotec, 2015 em seu Manual de Implantação CERNE, para sensibilizar o público sobre empreendedorismo e inovação, a gestão pode organizar eventos específicos que abordem aspectos como formação empreendedora, geração de ideias e desenvolvimento de negócios.

Algumas ações simples podem ser adotadas para promover a incubadora e atrair novos empreendimentos, sendo: criar um site atrativo como canal de comunicação e divulgação das atividades da incubadora; utilizar as redes sociais como ferramenta de divulgação; enviar informativos eletrônicos; realizar palestras

para a comunidade acadêmica e o público em geral; promover palestras com casos de sucesso da incubadora; distribuir material de divulgação em parceiros e eventos; incluir links para o site da incubadora nos sites de parceiros, empresas incubadas e graduadas; divulgar na imprensa os casos de sucesso da incubadora e participar e apoiar a realização de eventos (Anprotec, 2015).

Nessa fase, a UNIHUB Campus Foz do Iguaçu da Unioeste tem o foco na captação de talentos, ideias promissoras e projetos com potencial de impacto significativo, por meio de palestras. Na Figura 3 apresentam-se as grandes áreas abordadas na Fase A do programa.

Figura 3 – Fase A - Sensibilização



Fonte: Elaborado pelos autores

Durante a Fase A, enquanto as palestras de sensibilização são realizadas, o edital de seleção pode estar simultaneamente em andamento, permitindo que potenciais empreendedores se inscrevam no programa de pré-incubação. Este programa contempla a possibilidade de lançamento de editais direcionados a públicos específicos, incluindo acadêmicos e servidores da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila), do Instituto Federal do Paraná (IFPR) e outras instituições de ensino superior, além de membros da comunidade em geral. O programa prevê ainda a possibilidade da utilização de cartas convite para a captação dos participantes.

Nesta fase, também serão mobilizados os mentores que participarão ao longo do programa. A conclusão da Fase A ocorre quando os participantes estão sensibilizados, os mentores estão engajados e a turma de pré-incubados está selecionada.

4.2 FASE B - DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDIMENTO

Processo-chave desenvolvimento do empreendimento, conforme a Anprotec (2018), consiste na manutenção de um processo contínuo para promover o crescimento dos empreendimentos, abrangendo pelo menos cinco eixos essenciais: empreendedor, tecnologia, mercado, capital e gestão.

Na fase B do programa de pré-incubação da UNIHUB Foz do Iguaçu, os participantes ingressam oficialmente como pré-incubados e mergulham em uma gama de tópicos importantes, como a definição do propósito e impacto de seus empreendimentos, estruturação da ideia, formação de times e habilidades empreendedoras, modelo de negócio, pesquisa de mercado e validação, estudo de viabilidade econômica, estratégias de vendas e negociação, marketing e marketing digital, além de temáticas e técnicas específicas de pitch que auxiliarão na consolidação de suas ideias no mercado.

Ressalta-se que no mundo dos negócios, pitch é uma apresentação rápida de um produto ou negócio para investidores, clientes, sócios ou parceiros, popularizada pelas startups. Nele, o apresentador resume o projeto, o mercado, a solução oferecida e o que busca, em um tempo de trinta segundos a vinte minutos (Ribeiro *et al.*, 2021).

Na Figura 4 demonstram-se os tópicos da fase B do programa.

Figura 4 – Programa de pré-incubação, Fase B
FASE B - DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDIMENTO

ONBOARDING	MODELO DE NEGÓCIO	MARKETING
PROPÓSITO E IMPACTO	PESQUISA DE MERCADO/VALIDAÇÃO	MARKETING DIGITAL
ESTRUTURAÇÃO DE IDEIAS	ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA	TEMÁTICA E TÉCNICAS ESPECÍFICAS
TIMES E HABILIDADES EMPREENDEDORAS	ESTRATÉGIA DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO	PITCH

Fonte: Elaborado pelos autores

Os eventos da fase B serão conduzidos por meio de palestras, oficinas e sessões de mentoria. Cada atividade será considerada como uma ação pedagógica com duração de duas horas, sendo conduzida com base em planos de ensino, de ações ou de intervenções. Adicionalmente, as atividades serão complementadas por

uma hora de mentoria para cada tema abordado. Para as atividades planejadas para os participantes pré-incubados, o programa estabelece parcerias com consultores, professores, pesquisadores da universidade e empresários. O encerramento desta etapa ocorre com a apresentação dos *pitches*, projetos ou planos de negócios desenvolvidos, além do engajamento da turma e do impacto gerado nas empresas envolvidas.

4.3 FASE C - FORMALIZAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS

A fase C, que trata da formalização dos empreendimentos, tem sua base na prática-chave de Graduação do Cerne 1. Essa prática envolve uma série de atividades e critérios definidos para assegurar que os empreendimentos estejam prontos para seguir adiante de maneira independente (Anportec, 2018).

Nesta fase, os participantes terão acesso ao estágio avançado do programa, concentrando-se em aspectos práticos e burocráticos, como questões legais, propriedade intelectual e contabilidade e serão preparados para os desafios administrativos e operacionais que enfrentarão ao lançar e expandir seus negócios ou ingressar em programas de incubação. Serão ofertadas capacitações nas áreas de propriedade intelectual, contabilidade, aspectos legais e ainda orientação para os próximos passos, como participar de editais e dos ambientes de inovação (Figura 5).

Figura 5 – Fase C – Formalização dos empreendimentos



Fonte: Elaborado pelos autores

A fase C, assim como o programa de pré-incubação finalizam com a formalização do CNPJ, com o projeto de incubação finalizado, pré-incubados impactados e ainda se espera o fortalecimento da marca UNIHUB Campus Foz do Iguaçu da Unioeste.

No quadro 1, são apresentadas de forma concisa as fases da pré-incubação da UNIHUB, decorrentes do planejamento, e as temáticas que podem ser abordadas, de acordo com as características de cada edital.

Quadro 1 – Programa de pré-incubação da UNIHUB campus Foz do Iguaçu

Temáticas abordadas no Programa de Pré-incubação Unihub Campus Foz do Iguaçu		
Fase A – Sensibilização e Seleção	Fase B – Desenvolvimento do empreendimento	Fase C – Formalização dos empreendimentos
Impacto/propósito	<i>Onboarding</i>	Aspectos legais
Gestão de projetos	Propósito/impacto	Propriedade intelectual
Criatividade	Estruturação da ideia	Contabilidade
Gestão empresarial	Time e habilidades empreendedoras	Próximos passos
Empreendedorismo	Modelo de negócio	
Tecnologia/produto	Pesquisa de mercado/validação	
Temáticas por oportunidade	Estudo de viabilidade econômica	
	Estratégia de vendas e negociação	
	Marketing	
	Marketing digital	
	Temáticas técnicas específicas	
	<i>Pitch</i>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo analisou o programa de incubação da UNIHUB, destacando seu papel na criação de um ambiente favorável à concepção, desenvolvimento e fortalecimento de novas empresas oriundas da comunidade acadêmica da Unioeste. Através de ações estruturadas de qualificação, mentorias e consultorias, o programa visa capacitar empreendedores a desenvolverem modelos de negócios sólidos e a iniciarem suas trajetórias com suporte estratégico e técnico adequados.

A experiência da UNIHUB revela que a pré-incubação vai além do apoio técnico: ao promover um ambiente colaborativo e de troca de ideias entre diferentes atores, o programa estimula conexões valiosas que impulsionam o desenvolvimento econômico e social da região. A inclusão ativa de múltiplos stakeholders — como

universidades, setor produtivo, governo e sociedade civil — fortalece o planejamento e a execução das atividades, conferindo maior eficácia ao processo de incubação.

Os resultados evidenciam que a interação contínua entre esses agentes não apenas potencializa o alcance dos objetivos do programa, mas também reforça sua relevância como instrumento de fomento à cultura empreendedora. No entanto, o estudo reconhece limitações, como a necessidade constante de adaptação às transformações do mercado e às expectativas dos envolvidos, além dos desafios recorrentes relacionados à sustentabilidade e ao crescimento dos projetos pré-incubados.

Como perspectivas para pesquisas futuras, recomenda-se investigar os impactos de médio e longo prazo dos projetos pré-incubados na economia local, bem como o desenvolvimento de estratégias inovadoras para garantir a sustentabilidade dos programas de pré-incubação e incubação em ambientes acadêmicos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, D. M.; LIMA, J. B.; BORGES, A. F. Ações empreendedoras em empresas familiares: um estudo sob a ótica de oportunidades, inovação e aprendizagem. **VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, Brasil**, v. 24, 2014.

ANPROTEC. **Mapeamento dos mecanismos de geração de empreendimentos inovadores no Brasil**. Brasília, DF: Anprotec, 2019.

ANPROTEC. **Sumário executivo**. Cerne-Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos. Mapeamento dos mecanismos de geração de empreendimentos inovadores no Brasil, Brasília, DF: Anprotec, 2015.

ANPROTEC. **Sumário Executivo**. Cerne-Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos. Mapeamento dos mecanismos de geração de empreendimentos inovadores no Brasil, Brasília, DF: Anprotec, 2018.

ANPROTEC. **Termo de Referência**. Cerne-Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos. Mapeamento dos mecanismos de geração de empreendimentos inovadores no Brasil, Brasília, DF: Anprotec, 2018.

ANTUNES, C. **Manual de técnicas de dinâmicas de grupo de sensibilização de ludopedagogia**. 21.ed. São Paulo: Editora Vozes, 2001.

BARKI, E.; RODRIGUES, J.; COMINI, G. M. Negócios de impacto: um conceito em construção. **Revista de empreendedorismo e gestão de pequenas empresas**, v. 9, n. 4, p. 477-501, 2020.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Rio de Naeiro: Bookman Editora, 2019.

BOTELHO, L. L. R. *et al.* Reflexões sobre o papel das universidades empreendedoras e os desafios da implantação de incubadoras tecnossociais. *In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA*, 14. 2014. Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2014.

CASCAVEL (PR). **Resolução n. 139, de 10 de novembro de 2022**. Aprova o Regulamento Geral para Funcionamento das Incubadoras de Empresas da Unioeste — UNIHUB. Disponível em: https://www.unioeste.br/portal/arq/files/inova/RESOLU%C3%87%C3%83O_NC2%BA._139.pdf. Acesso em: 03 maio 2024.

CHESBROUGH, H. W. **Inovação aberta**: o novo imperativo para criar e lucrar com a tecnologia. Harvard Business Press, 2003.

CHRISTENSEN, C. M. **O dilema do inovador**: quando novas tecnologias levam grandes empresas ao fracasso. Boston, MA: Harvard Business School Pess, 1997.

CHRISTENSEN, C. M.; RAYNOR, M.; MCDONALD, R. Inovação disruptiva. **Harvard Business Review**, v. 93, n. 12, p. 44-53, 2015.

AZEVEDO, I. S. C.; GASPAR, J. V.; TEIXEIRA, C. S. Análise característica das incubadoras de base tecnológica. **Revista Brasileira de Contabilidade e Gestão**, v. 5, n. 10, p. 72-81, 2016.

OLIVEIRA, E. D. *et al.* Benchmarking dos programas de pré-incubação de empresas nos parques tecnológicos do Oeste do Paraná: Benchmarking of business pre-incubation programs in the technological parks of West Paraná. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, p. e3542-e3542, 2024.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2023.

DRUCKER, P. F. **Drucker, "o homem que inventou a administração"**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

FISCHER, R. M.; COMINI, G. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **Revista de Administração (São Paulo)**, v. 47, p. 363-369, 2012.

FROIS, E. S.; PARREIRAS, F. S. **Análise do processo de inovação tecnológica em uma incubadora universitária sob a perspectiva do modelo de Cambridge**. UFMG 2003, 2004.

GERHAEDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GERLACH, S.; BREM, A. What determines a successful business incubator? Introduction to an incubator guide. **International Journal of Entrepreneurial Venturing**, v. 7, n. 3, p. 286-307, 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

GOBBO JUNIOR, J. A.; VASCONCELLOS, M. A. Proposal of a framework for the analysis of the innovation process in networks. In: **POMS Annual Conference**. Tokyo: Gakushin University, 2008.

GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; NAKAGAWA, M. H. Negócios de impacto: desafios para o desenvolvimento de cadeia de valor. **Negócios de impacto socioambiental no Brasil**, v. 1, n. 19, p. 269-294, 2019.

HACKETT, S. M.; DILTS, D. M. A real options-driven theory of business incubation. **The journal of technology transfer**, v. 29, n. 1, p. 41-54, 2004.

HARKEMA, S.; POPESCU, F. Entrepreneurship education for adults: a case-study. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 209, p. 213-220, 2015.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. São Paulo: McGraw-Hill, 2004.

HOLLVEG, S. D. S. *et al.* Modelos de gestão de incubadoras de empresas do estado do Rio Grande do Sul. **Disciplinarum Scientia Sociais Aplicadas**, v. 16, n. 1, p. 121-136, 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, A.; OLIVEIRA, F. Empreendedorismo e novas tendências. **VALUE: Consultadoria Empresarial**. Braga, Portugal: Universidade do Minho, 2007.

MAZZUCATO, M. **Missão economia**: um guia inovador para mudar o capitalismo. Portfolio-Penguin, 2022.

MOLINA, M.; GABEIRAS, P.; SÁNCHEZ, P. **Libro verde de las empresas con propósito**. Madrid, España: La Cultivada, 2021.

MOMETE, D. C. Joining economic and engineering perspectives—a tool for successful entrepreneurs. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 180, p. 395-400, 2015.

MOREIRA, P. A. **Contexto de empreendedorismo**. Brasília: Elsevier, 2010.

NEESSEN, P. C. M. *et al.* O funcionário intraempreendedor: rumo a um modelo integrado de intraempreendedorismo e agenda de pesquisa. **Revista Internacional de Empreendedorismo e Gestão**, v. 15, n. 2, p. 545-571, 2019.

- NESELLO, P.; ROSA, C. V. Avaliação do nível de maturidade para a geração de empreendimentos inovadores com metodologia CERNE: estudo das incubadoras do Extremo Sul/RS. **REMIPE-Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 6, n. 2, p. 331-350, 2020.
- OLIVEIRA, J.; BARBOSA, M. L. Processo de seleção de pré-incubação: sob a batuta da subjetividade. In: GIMENEZ, F. A. P. et al. (org.). **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.
- QIAN, H.; ACS, Z. J. Ecossistemas empreendedores e políticas de desenvolvimento econômico. **Economic development quarterly**, v. 37, n. 1, p. 96-102, 2023.
- RADEMAKERS, M. Corporate universities: driving force of knowledge innovation. **Journal of workplace Learning**, v. 17, n. 1/2, p. 130-136, 2005.
- RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Perfil do suporte oferecido pelas incubadoras brasileiras às empresas incubadas. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 17, p. 330-359, 2011.
- RIBEIRO, A. O. *et al.* Uso do pitch do elevador como ferramenta para um ensino empreendedor. In: **Simpósio**. 2021.
- SANTO, R. Brainstorming–Tempestade de idéias (BS-TI) ou Como tirar seu time do “cercadinho mental”. **Biblioteca temática do empreendedor**, 2015.
- SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da inovação na prática**: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. São Paulo: Atlas, 2016.
- SCHUMPETER, J. A. Economic theory and entrepreneurial history. Change and the Entrepreneur. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 1 n. 2, 2002.
- SILVA, A. P. As incubadoras universitárias e a inclusão produtiva: O apoio da Intersol/Unilab aos empreendimentos de artesanato no Ceará, 2016.
- TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação-5**. Rio de Janeiro: Bookman Editora, 2015.
- TISOTT, P. B. *et al.* Incubadora Tecnológica de Caxias do Sul: inovação tecnológica sob a perspectiva da hélice tríplice. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 15, n. 3, p. 561-591, 2014.
- UNIOESTE. **Incubadoras**. Disponível em: <https://www.unioeste.br/portal/ciencia-e-inovacao/inova/empreendedorismo-na-universidade/incubadoras>. Acesso em: 03 set. 2024.
- VEDOVELLO, C. Aspectos relevantes de parques tecnológicos e incubadoras de empresas. **Revista do BNDES**, v. 7, n. 14, p. 273-300, 2000.
- VEDOVELLO, C.; FIGUEIREDO, P. N. Incubadora de inovação: que nova espécie é essa?. **RAE eletrônica**, v. 4, 2005.