



Formatos e práticas inovadoras para o financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)

Relatório consolidado anual dos resultados da implantação de práticas inovadoras para o financiamento do SNCTI

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos

Ciência, Tecnologia e Inovação



cgée

Formatos e práticas inovadoras para o financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI).

Relatório consolidado anual dos resultados da implantação de práticas inovadoras para o financiamento do SNCTI

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos

Ciência, Tecnologia e Inovação

Formatos e práticas inovadoras para o financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)

Relatório consolidado anual dos resultados da implantação de práticas inovadoras para o financiamento do SNCTI



Brasília, DF

Dezembro, 2022

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE)

Organização social supervisionada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI)

Presidente

Fernando Cosme Rizzo Assunção

Diretores

Ary Mergulhão Filho

Luiz Arnaldo Pereira da Cunha Junior

Equipe de apoio

Gerson Miranda

Juliana Machado Ceccato

Stenio Diniz de Lima

Hannah de Oliveira Dias (Estagiária)

Pedro Augusto Barbosa Araújo (Estagiário)

Formatos e práticas inovadoras para o financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI).2022.

43p.

1. Sistema. 2. Financiamento. I. Título. II. CGEE.

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos

SCN Quadra 2 Bloco A

Edifício Corporate Financial Center salas 1102/1103

70712-900 - Brasília, DF

Telefone: (61) 3424.9600

<http://www.cgEE.org.br>

Todos os direitos reservados pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE). Os textos contidos nesta publicação poderão ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que seja citada a fonte.

Referência bibliográfica:

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos - CGEE. **Relatório consolidado anual dos resultados da implantação de práticas inovadoras para o financiamento do SNCTI** Brasília, DF: 2022 43p.

Esta publicação é parte integrante das atividades desenvolvidas no âmbito do Contrato de Gestão CGEE 2010–33º Termo Aditivo/Projeto: Formatos e práticas inovadoras para o financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação – 8.10.51.0552.02/ Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações /2022

Formatos e práticas inovadoras para o financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)

Relatório consolidado anual dos resultados da implantação de práticas inovadoras para o financiamento do SNCTI

Supervisão

Luiz Arnaldo Pereira da Cunha Junior

Coordenador

Gerson Miranda (coordenador)

Equipe técnica do CGEE

Juliana Machado Ceccato

Stenio Diniz de Lima

Hannah de Oliveira Dias (Estagiária)

Pedro Augusto Barbosa Araújo (Estagiário)

SUMÁRIO

METODOLOGIAS	10
PLATAFORMA DIGITAL INVESTMCTI	17
Objetivo	17
Resultados	18
Recomendações	25
EXPANSÃO DO PORTFÓLIO DE TREINAMENTOS DOS INSTRUMENTOS DE FINANCIAMENTO PARA O SNCTI	27
APOIO AO MCTI NA CAPTAÇÃO DE FINANCIAMENTO PRIVADO PARA PROJETOS DE CT&I	31
Objetivo	31
Resultados	31
Recomendações	32
APOIO AO MCTI NO EMPREGO DOS INSTRUMENTOS DO MARCO LEGAL DE CT&I E DO MARCO LEGAL DAS STARTUPS	34
Objetivo	34
Resultados	35
Recomendações	35
IMPLANTAÇÃO DE ORGANIZAÇÃO GESTORA DE FUNDOS DE NATUREZA DIVERSA (OGFND) PARA FINANCIAR OS PROJETOS DE CT&I NO BRASIL ³⁷	
Conceito	37
Abrangência	37
Resultados em 2022	39
Recomendações	39
CONCLUSÃO.....	40

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
LISTA DE FIGURAS	43

INTRODUÇÃO

O projeto “Formatos e Práticas Inovadoras para o Financiamento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)” está inserido na Atividade de Subsídios Técnicos para a Gestão Estratégica do SNCTI. A Atividade está estruturada em torno do desafio estratégico de “Expansão, Consolidação e Integração do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação”, constante da Estratégia Nacional de Ciência e Tecnologia 2016 – 2022.

Este projeto de atividade tem servido para buscar resultados que promovam intervenções estratégicas para o aprimoramento permanente do financiamento da CT&I no Brasil através da construção de novos formatos e práticas inovadoras, devendo, progressivamente, estimular a utilização e incorporar instrumentos jurídicos e financeiros para o capital privado e outros tipos de subsídios, desenvolvendo o potencial nacional em temas estratégicos definidos pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI) através da potencialização dos resultados obtidos com aplicação do orçamento público.

Dada a característica de continuidade deste Projeto de Atividades, no ano de 2020 foram realizados estudos e definidas estratégias para orientar a captação de recursos não orçamentários para projetos de CT&I no Brasil, em 2021 os primeiros produtos ganharam forma e obtiveram os primeiros resultados, em 2022, mesmo sendo um ano com pouco orçamento, produtos foram aprimorados e uma base estrutural foi estabelecida para fortalecimento das ações em 2023.

Dentro do plano de trabalho para o ano de 2022 foram realizadas atividades que resultaram nos seguintes produtos intermediários:

- a) Evolução e sustentação da plataforma digital de conteúdo e serviços investMCTI, voltada aos atores do ecossistema de CT&I no Brasil, em especial, os que possuem e os que necessitam de recursos financeiros privados.

- b) Expansão do portfólio de treinamentos sobre instrumentos jurídicos e financeiros de financiamento da CT&I no Brasil, desenvolvendo competências em atores desse ecossistema.
- c) Apoio ao MCTI na captação de financiamento privado para projetos de CT&I.
- d) Apoio ao MCTI no emprego dos instrumentos do Marco Legal de CT&I e do Marco Legal das Startups.
- e) Implantação de organização gestora de fundos de natureza diversa (OGFND) para financiar os projetos de CT&I no Brasil.

Culminando neste Relatório Consolidado Anual onde descreve ações, resultados e recomendações de continuidade para que se encontre novos caminhos e oportunidades que permitam incentivar o aumento do dispêndio privado associado ao orçamento público na CT&I no Brasil.

METODOLOGIAS

Como não podia ser diferente, devido a característica de ser um Projeto de Atividade, isto é, de continuidade ano após ano, os produtos intermediários utilizaram grande parte das metodologias citadas no anterior Relatório Consolidado Anual, sendo que as características e a efetividade esperada para cada produto sempre direcionou a seleção da(s) metodologia(s) mais adequada(s).

Para o aperfeiçoamento e sustentação da plataforma investMCTI as atividades foram executadas utilizando referências das metodologias *Design Thinking*, Kanban e *Scrum*. Dada as características de tamanho de equipe do CGEE e dos fornecedores envolvidos, algumas adaptações metodológicas foram aplicadas durante a execução das atividades.

O método *Scrum* é um *framework* de gerenciamento de atividades não lineares de uma equipe de projeto, utilizado desde 1990 e atualmente é empregado em mais de 60% dos projetos ágeis em todo o mundo¹. Embora muito utilizado por equipes de desenvolvimento de software, seus princípios podem ser aplicados a todos os tipos de trabalhos em equipe.

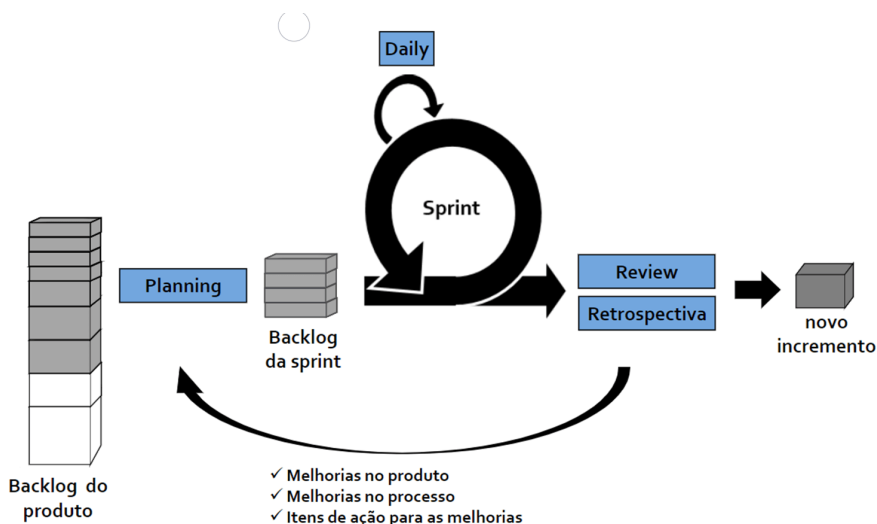


Figura 1: processo scrum

Fonte: <https://thomazribas.com/agile/scrum>

¹ <https://pt.wikipedia.org/wiki/Scrum>, consultado em 30 de dezembro de 2022.

Na metodologia *Scrum* há os seguintes componentes:

- *Product Owner* (Dono do Produto): é o responsável por coordenar o time de desenvolvimento (ou time *Scrum*) e gerenciar o *backlog* do produto;
- Time de desenvolvimento: é a equipe multidisciplinar e auto-organizada envolvida no projeto;
- *Backlog*: é o conjunto de funcionalidades do produto a ser desenvolvido, que vão mudando conforme o projeto avança;
- *Sprint*: é a interação do *Scrum*, ou seja, cada ciclo rápido de trabalho que gera uma entrega parcial em intervalos de semanas ou meses. Cada projeto contém vários *Sprints* sequenciais, que possuem seus próprios *Sprint Backlogs* (conjuntos de funcionalidades por etapa);
- *Scrum Master*: é o facilitador do método, responsável por garantir que todos entendam e apliquem o Scrum corretamente;

Para consolidar o entendimento, podemos dizer que o *Product Owner* gerencia um Time de Desenvolvimento para alcançar os melhores resultados a cada *Sprint*, avançando até completar o *Backlog* do produto.

Durante esse processo, há várias reuniões (diárias, semanais e mensais) e regras a serem cumpridas para que o *Scrum* funcione. O objetivo é garantir a entrega de valor e máxima qualidade do início ao fim do projeto, renegociando o escopo conforme necessário.

A outra metodologia adotada foi o Kanban, inspirada nos métodos dos japoneses para organizar o fluxo de trabalho nas fábricas. Nos anos 1960, a Toyota desenvolveu o sistema, que consistia basicamente no uso de cartões de sinalização para representar o status dos produtos e ajudar a sincronizar o estoque com a produção.

O time da equipe do projeto replicou os sistemas dos famosos quadros Kanban em plataformas digitais de acesso pela *Web*: Trello e Clickup, que oferecem uma visão geral do andamento das tarefas da equipe do projeto.

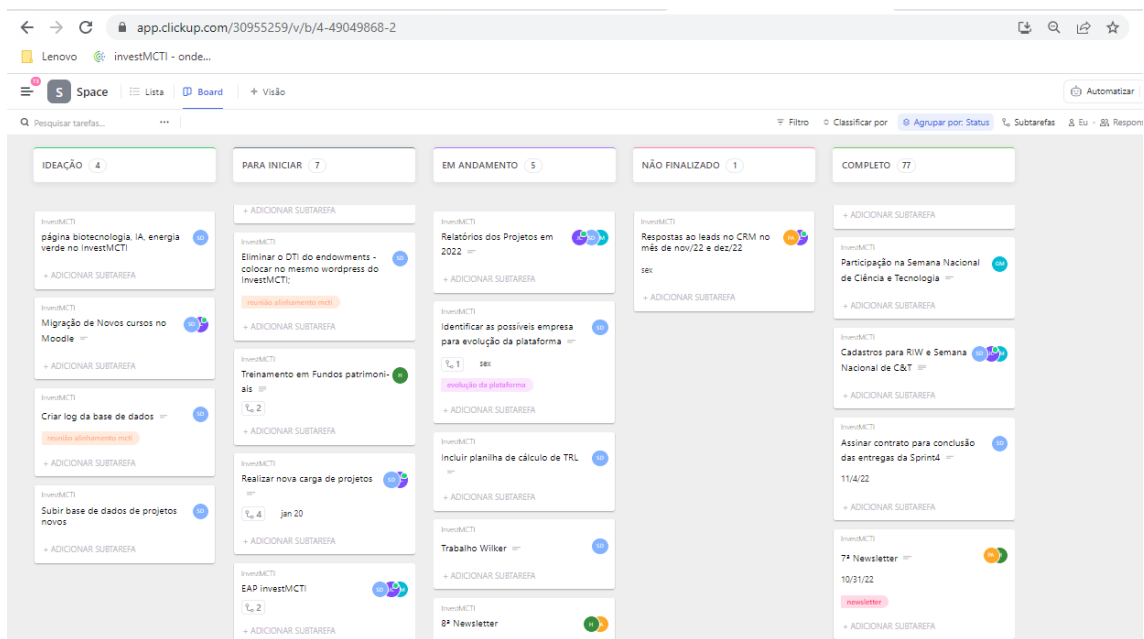


Figura 2: Quadros Kanban do projeto no ClickUp

Fonte: clickup

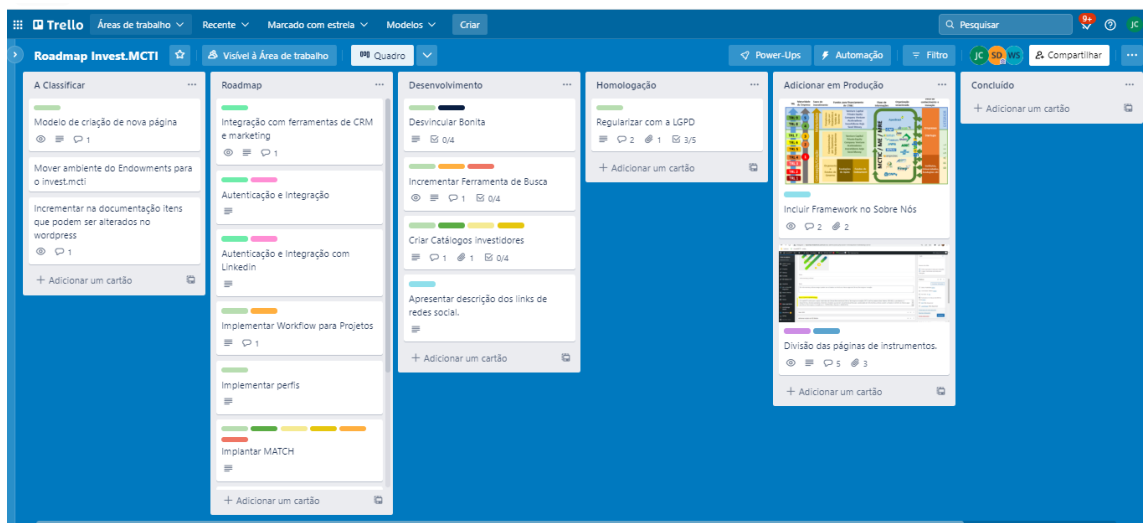


Figura 3: Quadros Kanban do projeto no Trello

Fonte: Trello

A ideia é criar um método simples e visual para que todos compreendam e acompanhem as tarefas, projetos e responsabilidades da equipe. Geralmente, as funções são distribuídas em três categorias: pendente, em andamento e concluído. Desse modo, os gestores conseguem priorizar o que é mais importante e os

colaboradores não ficam sobrecarregados, pois fica claro o limite de tarefas para cada um e os prazos acordados.

O *Design Thinking* é um método para estimular ideação e perspicácia ao abordar problemas, desde aquisições de necessidades, análise do conhecimento e a propostas de soluções. Sua abordagem combina a empatia em um contexto de solução do problema, colocando as pessoas no centro, a criatividade para geração de soluções e a razão para analisar e adaptar as soluções. O objetivo é elevar o nível de inovação no processo de criação.



Figura 4: Design Thinking no processo de criação e melhorias

Fonte: <https://neigrando.com/2011/07/18/usando-o-design-thinking-para-criar-e-inovar-nos-negocios/>

Durante o desenvolvimento dos designs instrucionais dos treinamentos foram realizadas várias entrevistas com stakeholders e foi definido que a andragogia seria a metodologia utilizada. A Andragogia é a arte ou ciência de orientar adultos a aprender, segundo a definição cunhada por Malcolm Knowles.² O termo remete

² Malcolm Shepherd Knowles (1989). *The Making of an Adult Educator: An Autobiographical Journey* (em inglês). [S.l.]: Jossey-Bass. p. 87. 211 páginas. ISBN 978-1555421694

para o conceito de educação voltada para o adulto, em contraposição à pedagogia, que se refere à educação de crianças.

Para planejamento dos eventos foram utilizadas as metodologias PDCA e 5W2H.

O PDCA³ é um mecanismo interativo e contínuo de administração que se baseia em quatro etapas. O nome PDCA corresponde a uma sigla emprestada do inglês, fazendo referência a estas quatro fases para a gestão:

- Plan: Planejar
- Do: Fazer, executar
- Check: Checar, verificar, mensurar
- Act: Agir

Partindo da ideia de que nenhum processo é perfeito e de que o aprimoramento é sempre possível, o PDCA oferece condições para gerir seu funcionamento com foco na qualidade. Ou seja, o objetivo não é atingir a perfeição, mas se aproximar cada vez mais dela, usando o aprendizado de ações anteriores.

Pacaiova⁴ afirma que o método 5W2H foi desenvolvido originalmente pelo inventor e empresário japonês Sakichi Toyoda. Completando essa afirmativa, Silva et al.⁵ diz que a ferramenta 5W2H foi criada por profissionais da indústria automobilística do Japão como uma ferramenta auxiliar de outras ferramentas de gestão, principalmente na fase de planejamento.

Trata-se de uma ferramenta de gestão empregada no planejamento estratégico de empresas. Ela parte de uma meta para organizar as ações e determinar o que será feito para alcançá-la, por qual razão, por quem, como, quando e onde será feito, além de estimar quanto isso custará.

3 <https://fia.com.br/blog/pdca/> consultado em 30 de dezembro de 2022

4 Pacaiova, H. (2015). Analysis and Identification of Nonconforming Products by 5w2h Method. Center for Quality.

5 Silva, Allison O., Roratto, Lucas., Servat, Marcos Eduardo. Dorneles, Leandro. Polacinski, Edio. (2013) Gestão da qualidade: aplicação da ferramenta 5w2h como plano de ação para projeto de abertura de uma empresa. Fator, SIEF.

Em geral proposta na forma de planilha ou tabela, a metodologia costuma ser utilizada em projetos para avaliar, acompanhar e garantir que as atividades sejam executadas com clareza e excelência por todos os envolvidos. Funciona como uma espécie de guia, permitindo elencar passo a passo a estratégia a adotar. Não por acaso, é uma excelente alternativa para elaborar um plano de ação, seja qual for a necessidade ou problema.

O conceito de 5W2H é relativo a sete perguntas, através das quais, o problema pode ser visualizado de forma clara e objetiva, favorecendo uma tomada de decisão mais eficaz pelos profissionais envolvidos.

Dessa forma, essa ferramenta permite facilitar a interpretação objetiva e transparente do problema e do ambiente pelo qual ele está inserido, conforme figura 5 abaixo:

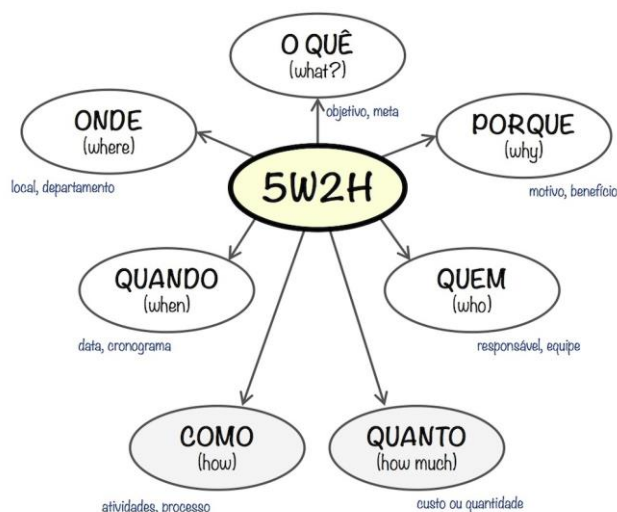


Figura 5: Esquema 5W2H

Fonte: <https://www.treasy.com.br/>

Em complemento, as perguntas-chaves para a aplicação da metodologia 5W2H, são:

What (O quê?): aqui, deverá ser anotada a descrição do que se trata o problema, qual o objetivo do projeto e/ou mesmo a meta de melhoria que está sendo proposta para alcançar;

Where (Onde?): neste espaço, deverá ser registrada a informação do local envolvido pelo problema, ou seja, onde ele está inserido, seja um setor específico ou até mesmo em qual operação ou máquina de produção ele atua;

When (Quando?): a informação aqui é ligada a tempo, isto é, desde quando o problema ocorre e qual o prazo para resolução, assim como também as datas de entrega e o cronograma para cumprir o objetivo do projeto;

Why (Por quê?): nesta fase, deverá ser inserido o motivo pelo qual resolver este problema ou atingir a meta proposta é importante, ou seja, sob quais aspectos financeiros e qualitativos vale a pena seguir com a resolução deste problema e/ou com o alcance desta meta;

Who (Quem?): quem é ou são os responsáveis pela solução deste problema ou oportunidade de melhoria, qual a equipe designada para resolvê-lo e quem são os clientes internos ou externos são algumas das formas de responder este campo;

How (Como?): como funciona o processo pelo qual o problema faz parte é a pergunta a ser respondida, ou seja, quais as etapas, atividades e variáveis pertinentes que podem afetá-lo. Uma dica aqui é usar um fluxograma para melhor representá-lo;

How much (Quanto?): aqui, a informação pode ser ligada a quantidade e a custo, ou seja, quanto este problema já gerou de gastos para a área envolvida e/ou para toda a empresa, de quanto é o investimento necessário para resolvê-lo, assim como também qual a quantidade de processos e produtos que ele já afetou.

As atividades relacionadas a apoio ao MCTI demandaram pesquisas e análise de estudos e modelos de mercado, assim como técnicas de entrevistas.

Por fim, vale comentar que além das metodologias de mercado, a equipe analisa o impacto causado pelos produtos intermediários a partir dos resultados registrados e aplicando ferramentas de análise, quando factível, por exemplo, ao analisar dados de perfil de acesso ao ambiente tecnológico através da ferramenta *google analytics* e de relatórios de gestão das redes sociais.

Plataforma Digital investMCTI

OBJETIVO

O cenário atual da P&D no Brasil é de baixa participação do setor privado no dispêndio nacional para atividades em CT&I e uma redução sistemática do orçamento público para o fomento desta área na última década. Por outro lado, o modelo internacional de financiamento é majoritariamente privado em Ciência e Tecnologia nos países mais bem colocados no ranking do *Global Innovation Index* e demonstra sua importância ao complementar o orçamento público.

Nesse sentido, foi lançada comercialmente em outubro de 2021, a Plataforma Digital InvestMCTI, que tem como principal propósito a aproximação entre ofertantes de capital privado do mercado nacional e internacional, de diversas categorias e setores, com os demandantes de capital no Brasil. Por parte dos demandantes por capital, poderão oferecer estruturas de pesquisa, startups, patentes e projetos bem estruturados de CT&I, criando oportunidades de *matchmaking* e investimentos, especialmente para projetos orientados a mercado, por meio de áreas de interesse, ODS e geração de valor, provenientes de instituições de ciência e tecnologia, em especial as vinculadas ao MCTI.

A plataforma também está disponível em língua inglesa, abrindo espaço para uma maior visibilidade da ciência brasileira no contexto internacional, sendo uma vitrine tecnológica para investimentos estrangeiros diretos no Brasil.

O objetivo principal da Plataforma Digital investMCTI é ser o principal canal de comunicação, conteúdo e serviços para os detentores de recursos financeiros privados, nacionais e estrangeiros, interessados em investir e financiar projetos de potenciais tomadores destes recursos dentro do ecossistema de C&T nacional, principalmente de entidades vinculadas ao MCTI.

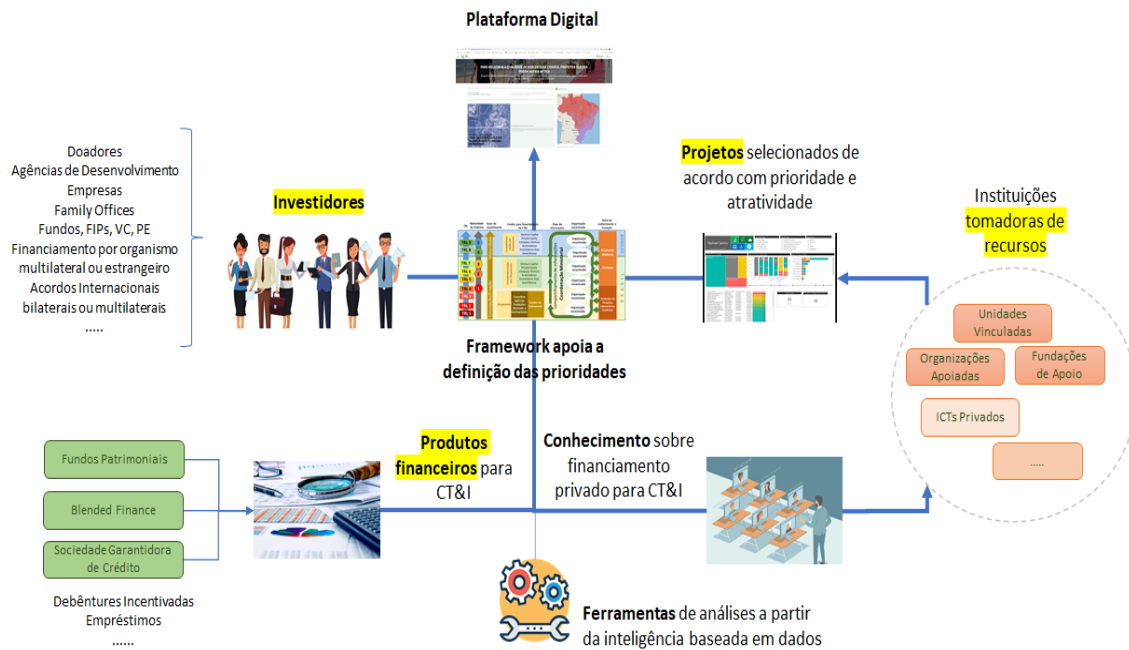


Figura 6: Abrangência da plataforma investMCTI

Fonte: Elaboração própria

Esse objetivo não será atingido sem ações que permitam a identificação, captação e atendimento aos atores que compõe o ecossistema de usuários da plataforma investMCTI interessados em investir em projetos de CT&I.

RESULTADOS

Ao longo do ano 2022 foram fortalecidos processos de trabalho e componentes tecnológicos, e, para compor a equipe, foi contratado um profissional experiente com funções especializadas de *Product Owner*, ações que melhoram a base estrutural de evolução e sustentação da Plataforma Digital InvestMCTI.

Ainda como evolução da plataforma e fortalecimento da marca investMCTI, as redes sociais LinkedIn e Twitter foram utilizadas com publicação de postagens do blog com frequência de duas vezes por semana e categorizadas por áreas de

interesse. As mesmas postagens são distribuídas em formato de assinatura de newsletter.

É fato que a constância desse tipo de ação ao longo do tempo favorecerá gradativamente a captação e engajamento de usuários através da reputação como fonte de conteúdo relevante na CT&I.

Atualmente o blog da Plataforma Digital conta com 311 postagens e foram enviadas 96 newsletters distribuídas em 12 áreas de interesse: Clima, Terra e Águas; Energia; Astronomia, Física e Matemática; Tecnologias Convergentes e Habilitadoras; Cidades Inteligentes; Agronegócio; Sociedade Digital; Infraestrutura para pesquisas; Bioeconomia; Aeroespacial e Defesa; Materiais Avançados e Saúde.

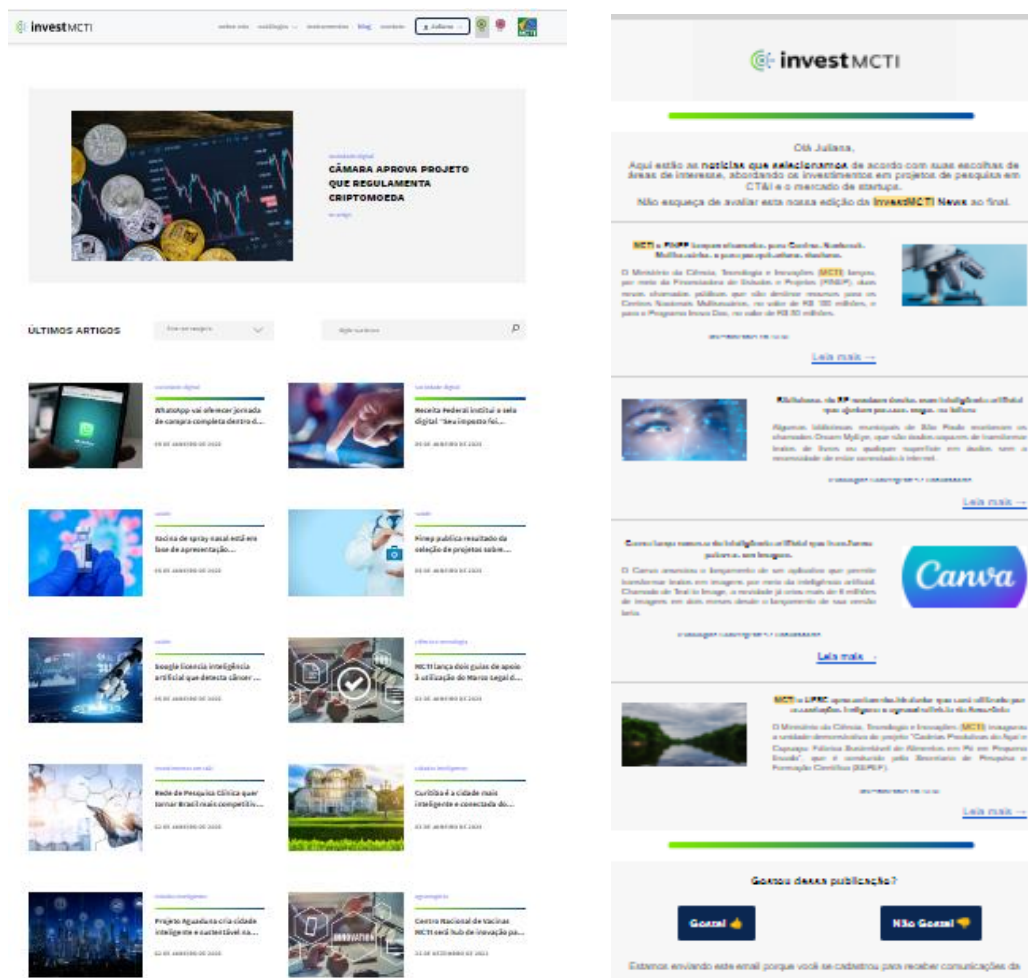


Figura 7: Blog e newsletter

Fonte: <https://invest.mcti.gov.br/>

Para viabilizar estas ações, foram estabelecidos processos e contratadas ferramentas na modalidade SaaS (Software as a Service) de gestão de redes sociais, marketing e CRM, permitindo a melhor gestão dos contatos e leads.

A plataforma investMCTI está atualmente disponibilizada na internet, ambiente de nuvem (cloud), que dessa forma permite oferecer disponibilidade de acesso acima de 98% aos seus visitantes, bem como a integração com as ferramentas SaaS citadas anteriormente.

Ademais, fazendo uma relação temporal sobre a participação da equipe do CGEE em atividades de divulgação, captação, atendimentos a potenciais interessados e em apoio ao MCTI na assinatura de acordos de parceria, este Relatório Consolidado dos Resultados pode destacar os seguintes fatos:

- Em janeiro de 2022, os conceitos abrangidos pela marca investMCTI foram testados do mercado dentro do evento *Rio Innovation Week*, autointitulado como “O maior encontro de tecnologia, inovação e negócios da América Latina”, ocorrido entre 13 e 16 de janeiro de 2022 no Rio de Janeiro. Dentro do evento participaram investidores de diversos tipos e portes, nacionais e estrangeiros, e demandantes por recursos, desde empreendedores e pesquisadores de instituições de ensino e pesquisa, assim como gestores de inovação de parques tecnológicos e empresas. Nele foi possível apresentar e validar a Plataforma Digital a diversos atores do ecossistema de CT&I, como modo de alavancar a comunicação entre o MCTI e o mercado.



Figura 8: Fotos evento RIW janeiro de 2022

Fonte: arquivo próprio

- Em fevereiro de 2022, foi concluído no catálogo a primeira versão do módulo de startups. Através de estudos seguindo a metodologia do “15 Key Questions Venture Capitalists Will Ask Before Investing In Your Startup” empregada pela Agência de Inovação de Israel, de entrevistas com gestores e investidores anjos do mercado brasileiro, e dos resultados da avaliação da prova de conceito com a ABstartups, foi possível definir o agrupamento de informações em *cards* e lâminas de startups que melhor atenda aos interesses do visitante durante sua jornada de acesso a Plataforma Digital investMCTI.

As startups incluídas no catálogo têm origem na FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) e foram convidadas após serem selecionadas, mas não terem recursos financeiros aportados.

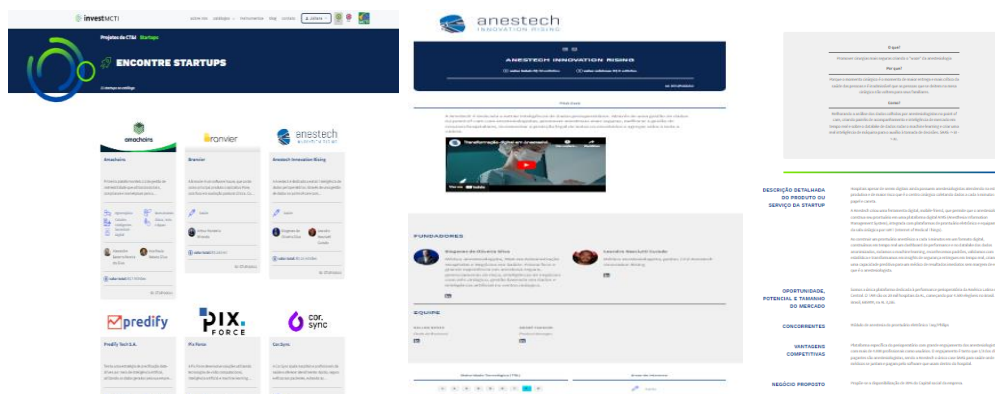


Figura 9: Catálogo de startups e lâmina da startup Anestech

Fonte: <https://invest.mcti.gov.br/>

- Em julho de 2022, após acordo de colaboração entre MCTI e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), foram incluídos trinta novos projetos no catálogo da Plataforma Digital investMCTI. Confirmando que instituições de pesquisa consideram a Plataforma como um poderoso canal para visibilidade de suas marcas através de projetos para potenciais investidores.



Figura 10: Catálogo de projetos CNPq

Fonte: <https://invest.mcti.gov.br/>

- Em novembro de 2022, mais uma participação do CGEE e da marca investMCTI na edição do evento *Rio Innovation Week*, este com mais de 125 mil participantes, segundo os organizadores. Foram utilizados dois estandes para divulgar a Plataforma Digital investMCTI e atender aos parceiros do ecossistema. A equipe presente, além do atendimento, participou palestras debatendo temas relevantes para a Ciência, Tecnologia e Inovação no Brasil. No evento foram realizados contatos com gestores de fundos de investimentos, gerentes e diretores de *Corporate Venture Capital* de diversas empresas, gestores das áreas de inovação de empresas, pesquisadores e empreendedores com startups, gestores de hubs de inovação, aceleradoras e parques tecnológicos. Nessa oportunidade, deu-se início a tratativas de acordos de parcerias de ações relacionadas ao investMCTI com o Energyhub, Fiocruz, Sebrae e Aceleradora Cotidiano.



Figura 11: Fotos evento RIW janeiro de 2022

Fonte: arquivo próprio

- Em novembro de 2022, iniciou-se a formalização de um acordo de cooperação entre MCTI e Embrapa para inclusão de seus ativos na Plataforma Digital investMCTI, necessitando criar novo módulo de Propriedade Intelectual, atualmente na fase de análise de requisitos pela equipe do CGEE.
- Em novembro e dezembro de 2022, foi realizada a 19ª Semana Nacional de Ciência e Tecnologia em Brasília, dentro deste evento o MCTI e o CGEE criaram um miniauditório dentro do estande e promoveram uma programação de palestras especializadas relacionadas a plataforma investMCTI sob o tema “Possibilidades de investimentos para mudar a matriz de financiamento de CT&I no Brasil”.

As palestras foram no formato debates entre convidados e com transmissão online nos canais Youtube e LinkedIn, do MCTI e investMCTI, respectivamente, abordando os seguintes temas:

- Fundos de Investimento em participação para Inovação: Apresentação de Cases;
- Regulamentação do FIP da Lei Comp. n.182 e Lei de Informática;
- Energia Verde & Títulos Verdes;
- O potencial do Hidrogênio Verde;
- Marco Legal das Startups (Lei Complementar 182/2021);
- Propriedade intelectual; e

- Estruturação Financeira e Sustentabilidade de Parques Tecnológicos.

Dentre os debatedores, estiveram presentes representantes da FINEP, MCTI, Embrapa e INPI, além de consultorias, gestores de recursos financeiros, gestores de hubs de inovação, parques tecnológicos e aceleradoras, empreendedores, pesquisadores e professores.

O conteúdo gravado foi considerado de alta relevância para o ecossistema de CT&I e será utilizado em campanhas de comunicação nas redes sociais do investMCTI, propagando conhecimento e atraindo maior audiência para a Plataforma Digital.



Figura 12: Fotos evento investMCTI na 19ª Semana Nacional de Ciência e Tecnologia de 2022

Fonte: <https://www.youtube.com/@investmcti8555/streams>

- Em dezembro de 2022, o MCTI assinou o primeiro acordo de cooperação internacional de adesão com Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência - INESC TEC, de Portugal, com foco a utilizar a Plataforma Digital InvestMCTI para o cofinanciamento de projetos de CT&I.



Figura 13: Fotos evento acordo de cooperação internacional de adesão com Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência - INESC TEC com o MCTI e investMCTI

Fonte: <https://www.linkedin.com/company/80328625/admin/>

RECOMENDAÇÕES

Os acordos estabelecidos e em processo de assinatura entre MCTI e diversas instituições, assim como a expectativa declarada de atores do ecossistema, em especial do mercado privado, confirmam o alto interesse pelo investMCTI, sendo assim, possível afirmar que ao atingir o objetivo estabelecido neste projeto haverá uma contribuição significativa do mercado privado na potencialização dos resultados obtidos com aplicação do orçamento público em CT&I no Brasil.

O caminho está traçado e os investimentos na plataforma devem continuar a serem feitos para manutenção dos recursos humanos e tecnológicos, evoluindo em funcionalidades e conteúdo, na captação através de campanhas pagas de comunicação e para apoio ao MCTI no relacionamento com ofertantes e demandantes de recursos privados.

Para 2023, se torna importante implementar mais módulos do catálogo e funcionalidades na Plataforma Digital investMCTI, priorizando as que permitam conhecer melhor seus usuários, principalmente, suas necessidades de conexões, e as que identifiquem as oportunidades de “*matches*” entre ofertantes e demandantes de capital através de um algoritmo cada vez mais inteligente.

Neste ponto de evolução da plataforma será possível propor, para cada oportunidade de “*match*”, a utilização de um ou mais instrumentos jurídicos e financeiros citados na Lei 13.243/2016, conhecido como “Marco Legal da Inovação”, para financiar, por exemplo, projetos de pesquisa, startups e estruturas de laboratório.

Caberá a equipe de especialistas do CGEE qualificar essas oportunidades e atuar como apoio no processo de aproximação entre as partes para que o capital consiga financiar a CT&I no Brasil.

Por fim, os resultados alcançados até o momento e as perspectivas para as ações envolvendo a marca investMCTI confirmam o propósito do Projeto de Atividades Formatos e Práticas Inovadoras de Financiamento do SNTCTI, demonstrando que novas soluções podem ser idealizadas e implantadas no mercado brasileiro para diversificar a matriz de financiamento do SNCTI.

Desta forma, o CGEE optou por criar em 2022 um Projeto Temático exclusivo para tratar orçamento e ações envolvendo a Plataforma Digital investMCTI. Portanto, a partir de 2023, as atividades e produtos serão migrados para o novo projeto.

Expansão do Portfólio de Treinamentos dos Instrumentos de Financiamento para o SNCTI

OBJETIVO

Em 2021 foi criada a Escola MCTI de Estruturas de Financiamento e, em 2022, rebatizada para invest.ACADEMY.MCTI de Estruturas de Financiamento.

A intenção do MCTI e CGEE permanece sendo utilizar treinamentos em diferentes formatos para fomentar o maior uso dos instrumentos jurídicos e financeiros para o capital privado e outros tipos de subsídios financiarem CT&I no Brasil, desenvolvendo o potencial nacional em temas estratégicos para o Ministério.

Em 2021, foi realizado o primeiro treinamento: "Criação e Gestão de Fundos Patrimoniais (*Endowments*) de CT&I, na prática", voltado para o terceiro setor, em especial as fundações de apoio inseridas no contexto da Portaria MCTIC nº 5918 de 29 de outubro de 2019, a qual dispunha sobre o apoio Institucional do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC às entidades privadas, sem fins lucrativos, que atuam, ou pretendam atuar, como organizações gestoras de fundos patrimoniais de ciência, tecnologia e inovação – CT&I.

As pesquisas de satisfação deste treinamento demonstraram, ao final do último módulo, que 85% dos que responderam disseram se sentir seguros para apresentar sua opinião para construção de um fundo patrimonial.

Foi unânime entre alunos, professores e convidados a importância sobre a importância de desenvolver competências através de treinamentos aumentando a confiança e segurança na utilização dos novos instrumentos financeiros e jurídicos para o financiamento do SNCTI.

RESULTADOS

Em 2022, o valor do orçamento dedicado a estas atividades permitiu realizar o “design instrucional” para preparação de lançamento de dois novos programas de treinamentos:

Programa de treinamentos sobre Fundos Patrimoniais na modalidade assíncrona, com quatro treinamentos que aproveitarão o conteúdo já produzido no treinamento existente:

- Introdução sobre investimento social privado: filantropia e fundos patrimoniais;
- Aspectos Jurídicos para a Constituição de Fundos Patrimoniais (Endowments) de CT&I;
- A Governança Administrativo-Financeira de Fundos Patrimoniais de CT&I; e
- A Captação de Recursos para Fundos Patrimoniais de CT&I.
- Palestras Optativas

Programa de treinamentos sobre produtos financeiros do Marco Legal de CT&I e do Marco Legal das Startups que atuem com a utilização de capital privado para financiamento do SNCTI, também na modalidade assíncrona e composto por introdução, 5 treinamentos e palestras optativas.

Introdução ao Programa de Treinamentos: Marco legal da Inovação e visão geral dos instrumentos.

- Fundos de Investimento para o estímulo à Inovação: usos e aplicações
- Instrumentos Financeiros de estímulo à Inovação: usos e aplicações
- Instrumentos Complementares de estímulos à Inovação: usos e aplicações
- Instrumentos de Investimentos do Marco Legal das Startups: usos e aplicações
- Aplicações Mistas e Estruturações Financeiras para a Inovação: usos e aplicações
- Palestras Optativas

Espera-se maior abrangência em alunos impactados através da modalidade assíncrona, porque o conteúdo fica disponível na plataforma, o aluno não depende da formação de turmas e poderá evoluir no curso de forma autônoma.

Para construção dos documentos de “design instrucional” a equipe do CGEE, com apoio da empresa de consultoria educacional, entrevistou quinze diferentes stakeholders e foi realizada uma extensa sondagem de mercado para prospecção de novos professores, para avaliação do modelo de treinamento e foram consultados dez possíveis estudantes para apoiar a modelagem.

No caso do programa sobre Fundos Patrimoniais, foram realizados estudos sobre cortes dos vídeos das aulas do treinamento já produzido em 2021, analisando a qualidade e seu aproveitamento.

A metodologia adotada para elaboração da estrutura de conhecimento de ambos os programas de treinamento levou em consideração a andragogia, assim como no treinamento já elaborado em 2021, incentivando a troca de informações entre os participantes, mesmo dentro de um ambiente virtual de aprendizagem e na modalidade assíncrona, para aprendizagem será adotada a abordagem problematizada (metodologia ativa da aprendizagem baseada em problemas).

A plataforma educacional Moodle já disponível e administrada pelo CGEE seguirá sendo utilizada para viabilizar a organização do conteúdo dos programas de treinamento, permitindo o acesso on-line dos alunos e a qualquer momento.

Ainda durante o ano, foram elaborados folders sobre ambos os programas de treinamentos e apresentados a diferentes parceiros na tentativa de concretizar parcerias que permitissem viabilizar o orçamento para sua realização ainda em 2022, como por exemplo, para Institutos Federais, Ministério da Educação e SEBRAE.

RECOMENDAÇÕES

Os atores do ecossistema de CT&I precisam conhecer os instrumentos jurídicos e financeiros já existentes e que viabilizarão a captação de recursos privados e orçamentários. Os resultados alcançados no primeiro treinamento comprovam que

desenvolver essas competências, transferindo conhecimento, é um caminho promissor para aumentar sua utilização.

Os dois novos programas de treinamentos aumentam a abrangência de atuação ao incorporar a modalidade assíncrona e estão com o planejamento e definição praticamente concluídos. Este investimento deve continuar para que sejam contratados professores, produzidos os vídeos e objetos de aprendizagem na plataforma educacional, assim como para divulgar e captar alunos dentre as instituições do ecossistema de CT&I no Brasil.

Os treinamentos propagam conhecimento e aumentam a segurança na utilização dos instrumentos de financiamento, deixando o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações mais perto do objetivo de promover a imagem de oportunidade para o financiamento privado de CT&I no Brasil.

Apoio ao MCTI na captação de financiamento privado para projetos de CT&I

OBJETIVO

Este apoio do CGEE ao MCTI consiste na seleção de projetos, na estruturação financeira e na contratação do financiamento com recursos privados para projetos de entidades vinculadas ao Ministério.

Identificar e qualificar fontes de financiamento de C&T, nacionais ou estrangeiras, não é uma tarefa simples. Normalmente os detentores de recursos definem requisitos e características a serem utilizadas para filtrar potenciais interessados. Cabe ao interessado na obtenção de recursos investigar, analisar, selecionar e se candidatar nas operações mais factíveis.

Por outro lado, os detentores de recursos financeiros, almejam mais segurança e menos riscos ao analisar as oportunidades de investimentos.

A Secretaria de Estruturação Financeira e Projetos, SEFIP/MCTI, tem a missão de coletar informações sobre os projetos das entidades de vinculadas ao Ministério e as apoiar na captação de recursos financeiros para que eles sejam viabilizados.

Em 2022 coube a equipe do CGEE do projeto Formatos e Práticas Inovadoras para o Financiamento do SNCTI apoiar esta secretaria na avaliação dos projetos, segundo sua atratividade para o mercado, e de potenciais investidores.

RESULTADOS

Em 2022 foram realizados estudos de mercado e preparadas carteiras de oportunidades de investimentos para:

- A área de *corporate venture* da Vibra Energia
- A *startup* YAK

- A Gestora de recursos Spectra

Após setembro desse ano foram pesquisadas oportunidades de investimentos para projetos selecionados do portfólio na Plataforma Digital investMCTI e realizadas várias entrevistas com as instituições vinculadas que detentoras dos projetos para entender quais indústrias se interessariam por seus projetos.

Em seguida foram contatadas empresas e startups dos setores de mercado:

- Cervejarias para conversar sobre o projeto “micropropagação de variedades de lúpulo (*humulus lupulus*) adaptadas à região nordeste e agregação de valor” do Centro de Tecnologias Estratégicas do Nordeste.
- Têxtil e tinturaria para conversar sobre o projeto “produção sustentável do pigmento índigo a partir de matéria prima orgânica” do Instituto Nacional do Semiárido.

Em outubro foram viabilizadas reuniões que podem proporcionar oportunidades de investimentos de Fundos de Investimentos em Participação usando a Lei da Informática e o Marco Legal das Startups. Duas gestoras demonstraram interesse em firmar parceria com a Plataforma Digital investMCTI para buscar projetos para investimentos.

RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se mais contatos com áreas de inovação e *corporate finance capital* de empresas para que elas possam usar recursos da Lei do Bem como meio para viabilizar investimentos em projetos de CT&I externos a sua organização, inclusive do catálogo da Plataforma Digital investMCTI.

É importante priorizar o módulo de investidores no catálogo da Plataforma Digital investMCTI para tratar oportunidades de investimentos de Fundos de Investimentos em Participação (FIP) utilizando a Lei da informática e o Marco Legal das Startups, haja vista a confirmação do interesse de seus gestores em aportar montantes relevantes em projetos.

Por fim, recomenda-se dar prosseguimento as conversas do final do ano de 2022, buscando assinaturas de memorandos de entendimento para promissores negócios.

Apoio ao MCTI no emprego dos instrumentos do Marco Legal de CT&I e do Marco Legal das Startups

OBJETIVO

Este apoio do CGEE ao MCTI consiste em discussões de melhorias nas portarias a fim de permitir maior emprego dos instrumentos do Marco Legal de CT&I e do Marco Legal das Startups.

Alguns instrumentos do Marco Legal de CT&I como Debêntures Incentivadas e FIPs para projetos de PD&I não tiveram utilização desde 14/01/2021, quando o MCTI editou a Portaria nº 4.382, que disciplina procedimentos e requisitos para a aprovação de projetos de investimento como prioritários na área de Produção Econômica Intensiva em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), para fins de emissão de debêntures incentivadas, nos termos do disposto na Lei nº 12.431/2011, e no Decreto nº 8.874/2016, e para fins de investimento no território nacional, por parte de Fundos de Investimento em Participações na Produção Econômica Intensiva em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (FIP-PD&I), nos termos do § 1º-A do art. 1º da Lei nº 11.478/2007.

Em 2022, coube a equipe do CGEE do projeto Formatos e Práticas Inovadoras para o Financiamento do SNCTI apoiar a secretaria MCTI/SEFIP buscar no mercado interessados em captar recursos para promover diversas entrevistas com gestores de investimentos e empresas a fim de entender o motivo da não utilização dos instrumentos, mesmo com a devida regulamentação.

Também fez-se necessário apoiar o MCTI na discussão do Art. 10 da Lei complementar nº 182, de 1º de junho de 2021, conhecida como Marco Legal das *Startups*, a qual define que o Poder Executivo federal regulamentará a forma de prestação de contas do FIP, do fundo patrimonial ou da instituição pública que receber recursos nos termos do art. 9º desta Lei Complementar e a fiscalização das obrigações legais ou contratuais de investimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação.

RESULTADOS

Após a extensa busca de empresas que poderiam fazer emissão de debêntures incentivadas e gestores que poderiam usar o produto ou Fundo de Investimento em Participações na Produção Econômica Intensiva em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (FIP-PD&I) verificou-se que a necessidade de criação de uma Sociedade de Propósito Específico, abarcada na legislação, atrapalhava e encarecia a estrutura. Também foi apurado que muitas empresas percebiam que podem captar os mesmos recursos com as debêntures de infraestrutura, e, por último, foi constatado que a FINEP não estava pronta para apoiar o MCTI nos termos da Portaria nº 4.382, visto que não havia área para análise e submissão dos projetos em seu sítio eletrônico e *roadmap* para realização desse trabalho internamente.

Com relação a necessidade de regulamentação trazida no Art. 10 da Lei complementar nº 182, de 1º de junho de 2021, a equipe apoiou a Secretaria com uma reunião com os gestores da Fundepar Investimentos, discutindo opções que facilitariam o uso dos compromissos com aporte de recursos das empresas que possuem obrigações de investimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação, decorrentes de outorgas ou de delegações firmadas por meio de agências reguladoras.

RECOMENDAÇÕES

O novo Termo de Referência apresentado pelo MCTI a equipe do projeto de Formatos e Práticas Inovadoras de Financiamento do SNCTI inclui, entre as demandas ao CGEE, o apoio nas mudanças das regulamentações, maior suporte na conversa com o mercado para que o aperfeiçoamento produza efeitos com maior uso dos instrumentos indicados.

Para utilização do *sandbox* regulatório apresentado pelo MCTI foram exploradas empresas que possuíam as condições da atual regulamentação para piloto da

emissão das debêntures incentivadas de Produção Econômica Intensiva em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação. Destarte, cabe retorno junto as diretorias dessas empresas de modo a fechar acordo para essa emissão.

Implantação de organização gestora de fundos de natureza diversa (OGFND) para financiar os projetos de CT&I no Brasil

CONCEITO

As Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs) federais vinculadas ao MCTI e seu ecossistema, como os Parques Tecnológicos, assim como as fundações de apoio vinculadas a universidades e centros de pesquisa, tem dificuldades para captar e gerir recursos financeiros privados para o financiamento de suas pesquisas.

Este contexto, em 2020, criou-se a oportunidade de elaboração de um estudo sobre modelos operacionais para uma nova entidade vinculada ao CGEE. Esta instituição teria como missão captar e gerir recursos financeiros privados de diferentes fontes para o desenvolvimento da C&T no Brasil, em especial para as entidades vinculadas ao MCTI, utilizando os instrumentos financeiros e jurídicos presentes no Marco Legal da Inovação e doações diretas.

ABRANGÊNCIA

Em 2020 foi entregue o relatório de “Análise de Impacto no CGEE, discutindo o modelo de gestão de OGFP” que tinha por objetivo elaborar um plano de negócios para uma organização, a qual poderia ser constituída como associação ou fundação privada e, no futuro, almejar se tornar uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP).

Essa entidade, que poderia se chamar “Invest.em.CTI de Gestão de Recursos para Financiamento de CT&I”, buscaria fazer a gestão de doações, de fundos patrimoniais e auxiliar como interveniente em operações de *Blended Finance* para as Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs) federais vinculadas ao MCTI e seu ecossistema.

Em 2021, após aprofundamento dos estudos da Lei 13.800, de 4 de janeiro de 2019, a qual dispõe sobre a constituição de fundos patrimoniais com o objetivo de arrecadar, gerir e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas para programas, projetos e demais finalidades de interesse público, verificou-se que organização gestora de fundo patrimonial é uma instituição privada sem fins lucrativos instituída na forma de associação ou de fundação privada com o intuito de atuar exclusivamente para um fundo na captação e na gestão das doações oriundas de pessoas físicas e jurídicas e do patrimônio constituído, conforme seu artigo 2, inciso II. De modo que essa entidade apenas pode gerir doações.

Dessa forma, fez-se necessário apartar os modelos operacionais em duas entidades, criando um plano de negócio de uma Organização Gestora de Fundo Patrimonial (OGFP) e outro para uma Organização gestora de fundos de naturezas diversas (OGFND) que atuará como responsável pela captação de recursos advindos de investidores privados como *Family Offices*, empresas, fundos soberanos, entidades de previdência privadas, dentre outros investidores do mercado de capitais, atuando no assessoramento, estruturação e, no futuro, na gestão de recursos das operações que permitam investimentos por meio de fundos de investimentos, fundos de investimentos em participações, fundos de patentes, participações diretas, estruturação de títulos financeiros, incentivados ou não, tais como as debêntures incentivadas intensivas em PD&I, apoio a estruturação de operações de *Blended Finance*, e apoio a demais produtos, nas Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs) federais vinculadas ao MCTI e seu ecossistema.

Para criação das minutas de estatutos destas entidades foram analisados diversos estatutos de outros fundos patrimoniais e de empresas que trabalham com recursos voltados para fundos de impacto.

Este trabalho teve apoio de assessores jurídicos que apresentaram pareceres sobre os temas descritos acima.

Tais documentos, dentre eles, pareceres, planos de negócio e minutas dos estatutos, foram apresentados a SEFIP/MCTI e a diretoria do CGEE, recebendo sua aprovação com indicação de envio da OGFND à análise do Conselho de Administração do CGEE.

RESULTADOS EM 2022

Em setembro, após nova revisão dos documentos, foi submetida e aprovada a criação da Instituição OGFND pelo Conselho de Administração do CGEE.

A partir da aprovação foram contratados assessores jurídicos para fazer devidos ajustes na minuta do estatuto, criação da minuta da ata de fundação da associação e da minuta do aditivo no contrato de gestão do CGEE, fazendo menção ao direcionamento de recursos financeiros ao CGEE, para arcar com os custos iniciais de fundação da OGRND.

Neste momento, faz-se necessário a definição dos componentes que serão estabelecidos como Associados Fundadores, que farão parte do Conselho de Administração e que ocupará a posição de Diretor Executivo da OGRND.

RECOMENDAÇÕES

Seguem as dificuldades impostas às ICTs e às universidades públicas na obtenção de recursos financeiros privados para compor sua capacidade de investimentos em infraestrutura de laboratórios e projetos de pesquisa então se torna essencial a existência de uma instituição privada especializada na captação e gestão de capital privado.

Recomenda-se retornar aos trabalhos iniciados, criando a OGRND, no início focada em receber doações, e planejar seu crescimento para posterior atuação como gestoras de recursos registrada em órgãos competentes, para captação e gestão de capital privado.

CONCLUSÃO

Ao longo do ano 2022, apesar de restrições orçamentárias, foram executadas atividades que permitiram continuar a entrega de produtos que efetivamente contribuem para o desenvolvimento de CT&I no Brasil através do aprimoramento na utilização e na propagação de conhecimento sobre alguns instrumentos jurídicos e financeiros e da implantação de soluções.

O amadurecimento do primeiro canal de conteúdo e serviços para atores do ecossistema de CT&I que ofertam e demandam recursos financeiros através da marca “InvestMCTI” teve seu “teste de fogo” durante sua apresentação nos eventos e reuniões organizadas pelas equipes do MCTI e CGEE ao longo do ano, passando com louvor, mesmo ainda sem implementar sua principal funcionalidade de “*matchmaker*”.

A Plataforma Digital investMCTI deve seguir negociando acordos de parcerias com instituições do ecossistema de CT&I para oferecer um catálogo atrativo e crescente, para captura de potenciais oportunidades com os detentores de recursos financeiros não orçamentários, despertando o interesse de novos parceiros.

Ao percebermos a busca constante por conhecimento sobre instrumentos jurídicos e financeiros para viabilizar o financiamento de CT&I durante os eventos confirmam que treinamentos especializados são um dos melhores canais para transferência de conhecimento e estímulo a mudanças nas entidades que compõem o SNCTI.

A aprovação da OGRND pelo Conselho de Administração do CGEE viabilizará um importante elo na cadeia de captação de doações e recursos privados para gestão e transferência para instituições e organizações detentoras de projetos de CT&I demandantes por recursos financeiros e materiais, em especial, as instituições públicas vinculadas ao MCTI que hoje demandam essencialmente do orçamento público.

O MCTI continuou recebendo apoio da equipe do CGEE em diferentes frentes de trabalho:

- a) interlocução com institutos de pesquisa sobre a seleção de projetos de interesse de investidores privados;
- b) interlocução com outras organizações do Brasil que atualmente atuam na captação de recursos financeiros não orçamentários;
- c) montagem e participação de eventos especializados; e
- d) atividades de prospecção e negociação.

Como pode ser percebido, os produtos do ano de 2022 consolidam o trabalho dos 3 anos anteriores, criando uma base estrutural para a expansão dessas importantes iniciativas de financiamento do SNCTI, assim como se tornam exemplos para novas práticas inovadoras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEREZ, Steve, RIGBY Darrell, ELK, Sarah (2020). Ágil do Jeito Certo: Transformação sem caos.

CAMARGO, Robson; RIBAS, Thomaz (2019). Gestão ágil de projetos: As melhores soluções para suas necessidades.

<https://artia.com/kanban/>

<https://blog.leanstack.com/why-and-how-to-model-a-non-profit-on-the-lean-canvas-514e4acf1051>

<https://clickup.com/>

<https://fia.com.br/blog/pdca/>

<https://invest.mcti.gov.br/>

<https://neigrando.com/2011/07/18/usando-o-design-thinking-para-criar-e-inovar-nos-negocios/>

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Scrum>

<https://thomazribas.com/agile/scrum>

<https://trello.com/>

<https://www.treasy.com.br/>

Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações (MCTI) (2019). Relatório de Indicadores Nacionais de Ciência e Inovação.

Pacaiova, H. (2015). Analysis and Identification of Nonconforming Products by 5w2h Method. Center for Quality.

Polacinski, Edio. (2013) Gestão da qualidade: aplicação da ferramenta 5w2h como plano de ação para projeto de abertura de uma empresa. Fahor, SIEF

SALIM, César, HOCHMAN, Nelson, RAMAL, Andréa e RAMAL Silvana. Construindo plano de negócios. Editora Campus. São Paulo, 2001.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Processo Scrum	10
Figura 2: Quadros Kanban do projeto no ClickUp	12
Figura 3: Quadros Kanban do projeto no Trello	12
Figura 4: Design Thinking no processo de criação e melhorias	13
Figura 5: Esquema 5W2H	15
Figura 6: Abrangência da plataforma investMCTI	18
Figura 6: Blog e newsletter	19
Figura 7: Fotos evento RIW janeiro de 2022	20
Figura 8: Catálogo de startups e lâmina da startupAnestech	21
Figura 9: Catálogo de projetos CNPq	22
Figura 10: Fotos evento RIW janeiro de 2022	23
Figura 11: Fotos evento investMCTI na 19ª Semana Nacional de Ciência e Tecnologia de 2022	24
Figura 12: Fotos evento acordo de cooperação internacional de adesão com Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência - INESC TEC com o MCTI e investMCTI	25