

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL

LEONARDO MIRANDA FROSSARD

MÉTODO PARA ANÁLISE DE COMUNIDADES DE STARTUPS: UMA FERRAMENTA
DE DIAGNÓSTICO APLICADA EM MINAS GERAIS

RIO DE JANEIRO
2024

Leonardo Miranda Frossard

Método para análise de comunidades de startups: uma ferramenta de diagnóstico aplicada em Minas Gerais

Tese apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor, ao Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Inovação, do Instituto Nacional da Propriedade Industrial.

Orientadora: Profa. Dra. Rita Pinheiro-Machado

Rio de Janeiro
2024

F938 Frossard, Leonardo Miranda.

Método para análise de comunidades de startups: uma ferramenta de diagnóstico aplicada em Minas Gerais. / Leonardo Miranda Frossard. -- 2024.

237 f. ; fig.; gráfs.; tabs.; quadros. Anexos.

Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Inovação. Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI, Rio de Janeiro, 2024.

Orientadora: Profa. Dra. Rita Pinheiro-Machado.

1. Startup - Brasil - Minas Gerais. 2. Comunidades de Startup - Minas Gerais. 3. Inovação - Brasil. 4. Inovação - Ecossistemas de Negócios. 5. Sistema Nacional de Inovação - Brasil. I. Instituto Nacional da Propriedade Industrial (Brasil).

CDU: 621.38(815.1)

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial deste trabalho, desde que citada a fonte.

Assinatura

Data

Leonardo Miranda Frossard

Método para análise de comunidades de startups: uma ferramenta de diagnóstico aplicada em Minas Gerais

Tese apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor, ao Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Inovação, do Instituto Nacional da Propriedade Industrial.

Aprovada em 11 de junho de 2024

Orientadora: Profa. Dra. Rita Pinheiro-Machado

Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Banca Examinadora:

Profa. Dra.) Adelaide Maria de Souza Antunes

Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Prof. Dr. Araken Alves Lima

Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Profa. Dra. Elizabeth Ferreira da Silva

Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Profa. Dra. Adriana Ferreira Faria

Universidade Federal de Viçosa

Profa. Dra. Mariana Paes da Fonseca

Universidade Federal de Juiz de Fora

Profa. Dra. Eliciana Selvina Ferreira Mendes Vieira

Universidade Federal do Piauí

Rio de Janeiro
2024

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus!!!

A minha família, por estar sempre presente, apoiando-me e incentivando-me nos meus desafios e durante todo o Doutorado. Em especial, à minha mãe Darcy (*in memoriam*), a meu pai Antônio (*in memoriam*), a Tia Dalva, minhas irmãs, sobrinhos e amigos que entenderam minhas ausências e muitas vezes falta de paciência.

Agradeço a Flávia, meu amor, por toda a ajuda e paciência em compartilhar comigo as dificuldades e alegrias para a conclusão deste trabalho. Sempre me incentivando.

Agradeço a minha orientadora, a querida Prof^a. Dr^a. Rita Pinheiro Machado, pelos conhecimentos compartilhados, pela dedicação, pelos incentivos, pela paciência e pelo interesse no tema proposto. Minha gratidão eterna!!!

À Prof^a Dr^a Elizabeth Ferreira da Silva que foi minha coorientadora durante uma fase do doutorado e que sempre me apoiou e compartilhou conhecimentos e dicas importantíssimas para o prosseguimento do trabalho. Aos Professores, Professoras e servidores da Academia do Instituto Nacional de Propriedade Industrial – Academia – INPI.

Agradecimento aos amigos da Universidade Federal de Juiz de Fora e do Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia – CRITT/UFJF, em nome dos diretores, técnicos, bolsistas e todos que me incentivaram e me apoiaram. Gratidão a UFJF pela oportunidade de ajudar a construir a história do Empreendedorismo e inovação na instituição.

Aos inúmeros amigos que me auxiliaram com as entrevistas, meu imenso obrigado! Sem vocês, este trabalho não seria possível.

Aos companheiros e amigos do Doutorado, em especial, a Fernanda Lefevre e Vinícius Tocantins pelo apoio, pela ajuda e pelas parcerias. Obrigado pelos inúmeros incentivos e ideias!

Aos entrevistados, em especial, aos amigos ligados aos hubs de inovação, incubadora de empresas, parques tecnológicos, às startups e empresas de tecnologia e líderes de comunidades de startups, que compartilharam comigo a dedicação e amor por este tema. Agradeço pela atenção e tempo dedicado a este tema tão importante, por compartilharem suas impressões, opiniões e histórias, possibilitando o desenvolvimento desta tese.

Agradeço a todos que contribuíram e me desafiaram para a conclusão desta tese.

RESUMO

FROSSARD, Leonardo Miranda. **Método para análise de comunidades de startups: uma ferramenta de diagnóstico aplicada em Minas Gerais**. 2024. 237 f. Tese (Doutorado em Propriedade Intelectual e Inovação) – Instituto Nacional da Propriedade Industrial, Rio de Janeiro, 2024.

O presente estudo tem o objetivo de analisar as comunidades de startups do Estado de Minas Gerais, selecionadas para o estudo, a partir de uma metodologia de diagnóstico para comunidades de startups. Para atingir o objetivo, foi utilizada uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, com procedimento metodológico de estudo de caso múltiplo, fundamentada na aplicação de roteiro de entrevista e pesquisa bibliográfica. Para a seleção das comunidades de startups selecionadas para o estudo, foram utilizados 3 critérios: existência de ativos de Propriedade Industrial, na cidade a qual a comunidade de startup está localizada; colocação no Índice de Cidades Empreendedoras 2023; e, colocação no *Startup Ecosystem Report 2023 – Startup Blink*. As comunidades de startups selecionadas foram: San Pedro Valley – SPV (Belo Horizonte), Uberhub (Uberlândia) e Zero40 (Juiz de Fora). As entrevistas foram realizadas, de forma presencial e *online* (*Google Meet*), com os atores de comunidades de startups. Para o tratamento e análise dos dados das entrevistas foram utilizados os softwares: *Escreva* para a transcrição das falas dos entrevistados e *Atlas.TI* para análise de conteúdo. Como resultados foi identificado que a comunidade de startups Uberhub encontra-se no estágio de maturidade de integração, ocorrendo a atração de recursos motivados pelo desempenho dos casos de sucesso e *exits* robustos e constantes. A comunidade Zero40 está em um estágio inicial de implantação, sendo considerada uma comunidade em estágio emergente, necessitando uma maior integração e cooperação entre os atores. E para a comunidade SPV foi constatado que a comunidade está em um estágio de retrocesso, com baixa interação e cooperação entre os participantes, com reuniões e eventos fechados para os empresários mais experientes. Diante das entrevistas e análises concluiu-se que as comunidades desempenham funções fundamentais na integração de empreendedores, facilitando o aprendizado, promovendo a cultura empreendedora e induzindo políticas públicas relacionadas à inovação e ao empreendedorismo. Esses esforços coletivos sustentam um ambiente empreendedor vibrante e colaborativo, essencial para o sucesso das startups e o desenvolvimento do ecossistema empreendedor e econômico das regiões analisadas.

Palavras-chave: Comunidade de Startups. Startups. Ecossistema Empreendedor. Método de Análise. Minas Gerais.

ABSTRACT

FROSSARD, Leonardo Miranda. **Method for analyzing startup communities: a diagnostic tool applied in Minas Gerais**. 2024. 237 f. Tese (Doutorado em Propriedade Intelectual e Inovação) – Instituto Nacional da Propriedade Industrial, Rio de Janeiro, 2024.

The present study aims to analyze the startup communities in the State of Minas Gerais, selected for the study, based on a diagnostic methodology for startup communities. To achieve the objective, a qualitative, exploratory and descriptive approach was used, with a multiple case study methodological procedure, based on the application of an interview script and bibliographical research. To select the startup communities selected for the study, 3 criteria were used: existence of Industrial Property assets, in the city in which the startup community is located; placement in the 2023 Entrepreneurial Cities Index; and, placement in the Startup Ecosystem Report 2023 – Startup Blink. The selected startup communities were: San Pedro Valley – SPV (Belo Horizonte), Uberhub (Uberlândia) and Zero40 (Juiz de Fora). The interviews were carried out, in person and online (Google Meet), with actors from startup communities. For the processing and analysis of interview data, the following software was used: Escriba to transcribe the interviewees' speeches and Atlas.TI for content analysis. As a result, it was identified that the Uberhub startup community is in the integration maturity stage, with the attraction of resources motivated by the performance of success cases and robust and constant exits. The Zero40 community is in an initial stage of implementation, being considered a community in an emerging stage, requiring greater integration and cooperation between actors. And for the SPV community, it was found that the community is in a throwback stage, with low interaction and cooperation between participants, with meetings and events closed to the most experienced businesspeople. Based on the interviews and analysis, it was concluded that communities play fundamental roles in integrating entrepreneurs, facilitating learning, promoting entrepreneurial culture and inducing public policies related to innovation and entrepreneurship. These collective efforts support a vibrant and collaborative entrepreneurial environment, essential for the success of startups and the development of the entrepreneurial and economic ecosystem in the regions analyzed.

Keywords: Startup Community. Startups. Entrepreneurial Ecosystem. Analysis method. Minas Gerais.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Comunidades de Startups são Sistemas dentro de Sistemas	27
Figura 2: Modelo de Ecossistema de Inovação do Massachusetts Institute of Technology - MIT	28
Figura 3: Domínios do Ecossistema Empreendedor	30
Figura 4: Visão integrada dos ecossistemas de negócios, de inovação e de empreendedorismo	31
Figura 5: Princípios norteadores das Comunidades de Startups	42
Figura 6: Método para coleta e análise das informações e dados por meio da triangulação de informações	56
Figura 7: Fluxograma da validação para instrumentos de pesquisa qualitativa (Vali-Quali) ..	61
Figura 8: Mapa de Atores do Ecossistema de Empreendedorismo de Uberlândia - MG.....	74
Figura 9: Mapa de Atores do Ecossistema de Empreendedorismo de Juiz de Fora - MG	123
Figura 10: Método para análise de Comunidades de Startups.....	204

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tipo de atores que compõem a amostra	65
Gráfico 2: Tempo Médio no Cargo (em anos)	66
Gráfico 3: Percepção dos atores da Comunidade – Uberhub em atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups	102
Gráfico 4: Percepção dos atores da Comunidade – Zero40 no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups	154
Gráfico 5: Percepção dos atores da Comunidade no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups – Comunidades selecionadas	202

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fases do amadurecimento de startups	33
Quadro 2: Comparação entre os Mapeamentos de Ecossistemas de Startups no Brasil – Ano base 2023	38
Quadro 3: Atores e seus papéis nas comunidades de Startups	41
Quadro 4: Observação dos Eventos Startup Weekend e a relação com os princípios de Comunidades de Startups	43
Quadro 5: Comunidades de Startups em Minas Gerais	50
Quadro 6: Método para análise das informações e dados coletados	58
Quadro 7: Planejamento das Entrevistas - Comunidade Zero40 - Juiz de Fora - MG	63
Quadro 8: Planejamento das Entrevistas - Comunidade San Pedro Valley – Belo Horizonte - MG.....	63
Quadro 9: Planejamento das Entrevistas - Comunidade Uberhub – Uberlândia - MG.....	64
Quadro 10: Perfil da Amostra.....	64
Quadro 11: Códigos Atlas.ti para grupo de atores de comunidades de startups – Líderes	68
Quadro 12: Códigos Atlas.ti para grupo de atores de comunidades de startups – Alimentadores e Instigadores	69
Quadro 13: Roteiro de Entrevista Integrado para Líderes, Alimentadores e Instigadores de Comunidades de Startups	70
Quadro 14: Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem Sucesso – Líder – Uberhub.....	75
Quadro 15: Princípio 2 – Rede de Confiança – Líder – Comunidade Uberhub.....	77
Quadro 16: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade Uberhub	78
Quadro 17: Princípio 2 – Rede de Confiança – Instigadores – Comunidade Uberhub	79
Quadro 18: Princípio 3 – # Give First – Líder – Comunidade Uberhub	80
Quadro 19: Princípio 3 – # Give First – Alimentadores – Comunidade Uberhub	82
Quadro 20: Princípio 3 – # Give First – Instigadores – Comunidade Uberhub	83
Quadro 21: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Líder – Comunidade Uberhub.....	84
Quadro 22: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Uberhub	86
Quadro 23: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Uberhub	87

Quadro 24: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Uberhub	89
Quadro 25: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Uberhub	90
Quadro 26: Princípio 5 – Sistemas Adaptativos Complexos – Líder – Comunidade Uberhub	91
Quadro 27: Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores – Líder – Comunidade Uberhub.....	92
Quadro 28: Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas – Líder – Comunidade Uberhub.....	93
Quadro 29: Princípio 8 – É única e não pode ser replicada – Líder – Comunidade Uberhub..	94
Quadro 30: Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição – Líder – Comunidade Uberhub.....	96
Quadro 31: Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups – Líder – Comunidade Uberhub.....	97
Quadro 32: Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups – Líder – Comunidade Uberhub	98
Quadro 33: Princípio 12 – Compromisso de longo prazo – Líder – Comunidade Uberhub	99
Quadro 34: Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir Líder – Comunidade Uberhub.....	100
Quadro 35: Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas – Líder – Comunidade Uberhub	101
Quadro 36: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Líder – Comunidade Uberhub.....	103
Quadro 37: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Alimentadores – Comunidade Uberhub.....	105
Quadro 38: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Instigadores – Comunidade Uberhub.....	107
Quadro 39: Contribuições sobre o Tema – Líder – Comunidade de Startup Uberhub	108
Quadro 40: Contribuições sobre o Tema – Alimentadores – Comunidade Uberhub.....	109
Quadro 41: Contribuições sobre o Tema – Instigadores – Comunidade de Startup Uberhub	110
Quadro 42: Instituição/Empresa – Alimentadores – Comunidade de Startup Uberhub.....	111
Quadro 43: Instituição/Empresa – Instigadores – Comunidade Uberhub	113
Quadro 44: Visão sobre a Comunidade – Alimentadores – Comunidade Uberhub.....	116
Quadro 45: Visão sobre a Comunidade – Instigadores – Comunidade Uberhub.....	117

Quadro 46: Apoio à Comunidade – Alimentadores – Comunidade Uberhub.....	118
Quadro 47: Apoio à Comunidade – Instigadores – Comunidade de Startup Uberhub.....	119
Quadro 48: Tipo de Apoio – Alimentadores – Comunidade Uberhub.....	120
Quadro 49: Tipo de Apoio – Instigadores – Comunidade Uberhub.....	121
Quadro 50: Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem Sucesso – Líderes – Comunidade Zero40.....	124
Quadro 51: Princípio 2 – Rede de Confiança – Líderes – Comunidade Zero40	125
Quadro 52: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade Zero40	127
Quadro 53: Princípio 2 – Rede de Confiança – Instigadores – Comunidade Zero40	128
Quadro 54: Princípio 3 – #Give First – Dar antes de receber – Líderes – Comunidade de Startup Zero40	129
Quadro 55: Princípio 3 – #Give First – Dar antes de receber – Alimentadores – Comunidade Zero40.....	130
Quadro 56: Princípio 3 – #Give First – Dar antes de receber – Instigadores – Comunidade Zero40.....	131
Quadro 57: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Líderes – Comunidade Zero40	133
Quadro 58: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Zero40.....	134
Quadro 59: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Zero40.....	135
Quadro 60: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Zero40.....	137
Quadro 61: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Zero40.....	138
Quadro 62: Princípio 5 – Sistemas Adaptativos Complexos – Líderes – Comunidade Zero40	140
Quadro 63: Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores – Líderes – Comunidade Zero40	141
Quadro 64: Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas – Líderes – Comunidade Zero40	142
Quadro 65: Princípio 8 – É única e não pode ser replicada – Líderes – Comunidade Zero40	144

Quadro 66: Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição – Líderes – Comunidade Zero40	146
Quadro 67: Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups – Líderes – Comunidade Zero40	147
Quadro 68: Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups – Líderes – Comunidade Zero40	149
Quadro 69: Princípio 12 – Compromisso de longo prazo – Líderes – Comunidade Zero40 ..	150
Quadro 70: Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir – Comunidade Zero40	151
Quadro 71: Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas – Comunidade Zero40	152
Quadro 72: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Líderes – Comunidade Zero40.....	155
Quadro 73: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Alimentadores – Comunidade Zero40	156
Quadro 74: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Instigadores – Comunidade Zero40	157
Quadro 75: Contribuições sobre o Tema – Alimentadores – Comunidade Zero40	159
Quadro 76: Contribuições sobre o Tema – Instigadores – Comunidade Zero40	160
Quadro 77: Instituição/Empresa – Alimentadores – Comunidade Zero40	162
Quadro 78: Instituição/Empresa – Instigadores – Comunidade Zero40	163
Quadro 79: Visão sobre a Comunidade – Alimentadores – Comunidade Zero40	165
Quadro 80: Visão sobre a Comunidade – Instigadores – Comunidade Zero40	166
Quadro 81: Apoio à Comunidade – Alimentadores – Comunidade Zero40	167
Quadro 82: Apoio à Comunidade – Instigadores – Comunidade Zero40	167
Quadro 83: Tipo de Apoio – Alimentadores – Comunidade Zero40	168
Quadro 84: Tipo de Apoio – Instigadores – Comunidade Zero40	169
Quadro 85: Ambientes de apoio à Inovação – Belo Horizonte	171
Quadro 86: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade SPV.....	173
Quadro 87: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade SPV.....	174
Quadro 88: Princípio 3 – # Give First – Alimentadores – Comunidade SPV	176
Quadro 89: Princípio 3 – # Give First – Instigadores – Comunidade SPV	177
Quadro 90: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade SPV.....	178

Quadro 91: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade SPV	179
Quadro 92: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade SPV	180
Quadro 93: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade SPV	181
Quadro 94: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Alimentadores – Comunidade de Startup San Pedro Valley	183
Quadro 95: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Instigadores – Comunidade SPV	184
Quadro 96: Contribuições sobre o Tema – Alimentadores – Comunidade SPV.....	186
Quadro 97: Contribuições sobre o Tema – Instigadores – Comunidade SPV.....	187
Quadro 98: Instituição/Empresa – Alimentadores – Comunidade SPV.....	189
Quadro 99: Instituição/Empresa – Instigadores – Comunidade de Startup SPV	190
Quadro 100: Visão sobre a Comunidade – Alimentadores – Comunidade SPV.....	192
Quadro 101: Visão sobre a Comunidade – Instigadores – Comunidade SPV	193
Quadro 102: Apoio à Comunidade – Alimentadores – Comunidade SPV	194
Quadro 103: Apoio à Comunidade – Instigadores – Comunidade SPV	194
Quadro 104: Tipo de Apoio – Alimentadores – Comunidade SPV	195
Quadro 105: Tipo de Apoio – Instigadores – Comunidade SPV	196

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Mapa 1: Total de Comunidades de Startups no Brasil distribuídas pelos Estados.....	46
Mapa 2: Total de Comunidades de Startups no Estado de Minas Gerais nas mesorregiões	52
Mapa 3: Estado de Minas Gerais com destaque para Uberlândia	73
Mapa 4: Estado de Minas Gerais com destaque para Juiz de Fora.....	122
Esquema 1: Análise de Resultados - Uberhub.....	197
Esquema 2: Análise de Resultados – Zero40	199
Esquema 3: Análise de Resultados – São Pedro Valley	201

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Ranking das 12 maiores Comunidades de Startups do Brasil	47
Tabela 2: Comunidades de Startups em Minas Gerais	49
Tabela 3: Depósitos de Propriedade Industrial por seleção de Cidades – Minas Gerais – 2000 a 2019	54
Tabela 4: Posição no Índice de Cidades Empreendedoras Endeavor 2023 de seleção de cidades mineiras, por pilar.....	55
Tabela 5: Top 1.000 Cidades Brasil 2023 – Startup Blink 2023.....	55
Tabela 6: Percepção dos atores da Comunidade Uberhub, quanto aos Princípios das Comunidades de Startups	102
Tabela 7: Número de ocorrências para Instituições/Iniciativas de apoio à Startups – Comunidade de Startup Uberhub – Uberlândia/MG	115
Tabela 8: Percepção dos atores da Comunidade – Zero40 no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups	153
Tabela 9: Número de ocorrências para Instituições/Iniciativas de apoio à Startups – Comunidade de Startup Zero40 – Juiz de Fora/MG.....	164
Tabela 10: Percepção dos atores da Comunidade – San Pedro Valley no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups.....	182
Tabela 11: Número de ocorrências para Instituições/Iniciativas de apoio à Startups – Comunidade SPV	191

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABSTARTUPS	Associação Brasileira de Startups
ACIUB	Associação Comercial e Industrial de Uberlândia
ADJF	Agência de Desenvolvimento de Juiz de Fora
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
APL	Arranjo Produtivo Local
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CEP	Conselho de Ética em Pesquisa
CIAEM	Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CONEP	Conselho Nacional de Ética em Pesquisa
CRITT	Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
CTIT	Coordenação de Transferência e Inovação Tecnológica
EBT	Empresas de Base Tecnológica
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
FAPEMIG	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais
FIEMG	Federação das Indústrias de Minas Gerais
FORTEC	Fórum Nacional dos Gestores de inovação e Transferência de Tecnologia
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICE	Instituto de Cidadania Empresarial
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IFRJ	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro
IFRR	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPO	<i>Initial Public Offering</i>
ISSQN	Imposto sobre Serviços de qualquer Natureza
MIT	<i>Massachusetts Institute of Technology</i>

MOVEM	Movimento da Nova Economia Mineira
MTI	Minas Tecnologia da Inovação
MVP	<i>Minimum Viable Product</i>
NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PIB	Produto Interno Bruto
PJF	Prefeitura de Juiz de Fora
PMU	Prefeitura Municipal de Uberlândia
PUC MG	Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
REAI	Roteiro de Entrevistas para Alimentadores e Instigadores
REL	Roteiro de Entrevistas para Líderes
RMI	Rede Mineira de Propriedade Intelectual
RMPI	Rede Mineira de Inovação
SAC	Sistemas Adaptativos Complexos
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEDE	Secretaria de Desenvolvimento Econômico
SEDECTES	Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
SEDIC	Secretaria de Desenvolvimento Sustentável e Inclusivo, da Inovação e Competitividade
SEED	<i>Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development</i>
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SIMI	Sistema Mineiro de Inovação
SNI	Sistema Nacional de Inovação
SPV	San Pedro Valley
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
UNISSUAM	Universidade Augusto Motta

VUEI

Vivência Universitária em Empreendedorismo e Inovação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	25
Justificativa, Problema, Lacunas, Limites e Hipóteses	26
Questão de Pesquisa	27
OBJETIVOS.....	27
Estrutura da Tese	27
1. SISTEMAS NACIONAIS DE INOVAÇÃO E ECOSSISTEMA DE NEGÓCIOS: ARCABOUÇO CONCEITUAL TEÓRICO	25
1.1. Sistemas Nacional de Inovação <i>versus</i> Ecossistemas de Negócios	25
1.2. Startups.....	31
1.3. Ecossistema de Startups	33
1.3.1. Ranking de Ecossistema de Startups - Global	35
1.3.2. Estudos de Ecossistemas de Startups - Brasil.....	37
2. COMUNIDADES DE STARTUPS	40
2.1. Comunidades de Startups: definições, atores e princípios.....	40
2.2. Comunidades de Startups no Brasil.....	45
2.3. Comunidades de Startups em Minas Gerais	48
3. METODOLOGIA DE PESQUISA	51
Natureza da Pesquisa.....	51
Objetos e Escopo da Pesquisa	51
Critérios para seleção da Amostra	53
AMOSTRA DO ESTUDO.....	56
ESTRATÉGIA DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	56
COLETA DE DADOS	59
PESQUISA BIBLIOGRÁFICA E OPERACIONALIZAÇÃO	59
DADOS PRIMÁRIOS	59
PERFIL DA AMOSTRA.....	62
MÉTODO DE CAMPO.....	66
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	67
4. RESULTADOS	72
4.1. RESULTADOS DAS COMUNIDADES DE STARTUP ANALISADAS	72
4.1.1. Bloco 1: Breve histórico da Comunidade de Startups Uberhub – Uberlândia.....	72
4.1.2. Bloco 2: Visão dos atores que representam a Comunidade Uberhub, quanto ao atendimento aos princípios essenciais para comunidades de startups de sucesso	75
4.1.2.1. Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso	75
4.1.2.2. Princípio 2 – Rede de Confiança.....	76

4.1.2.3. Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber	80
4.1.2.4. Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração	84
4.1.2.5. Princípio 5 - Sistemas Adaptativos Complexos	91
4.1.2.6. Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores.....	92
4.1.2.7. Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas.....	93
4.1.2.8. Princípio 8 – É única e não pode ser replicada.....	94
4.1.2.9. Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição	95
4.1.2.10. Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups	96
4.1.2.11. Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups	97
4.1.2.12. Princípio 12 – Compromisso de longo prazo	98
4.1.2.13. Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir	99
4.1.2.14. Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas.....	100
4.1.3. – Análise da Percepção dos Atores da Comunidade Uberhub no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups	101
4.1.4. Bloco 3: Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor – Uberhub	103
4.1.5. Contribuições dos entrevistados quanto ao tema	107
4.1.6. Bloco 4: Conhecimento sobre a Comunidade de Startups - Uberhub.....	110
4.2.1. Bloco 1: Breve histórico da Comunidade de Startups Zero40 – Juiz de Fora	122
4.2.2. Bloco 2: Visão dos atores que representam a Comunidade Zero40, quanto ao atendimento aos princípios essenciais para comunidades de startups de sucesso ..	123
4.2.2.1. Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso	123
4.2.2.2. Princípio 2 – Rede de Confiança.....	125
4.2.2.3. Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber	128
4.2.2.4. Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração	132
4.2.2.5. Princípio 5 - Sistemas Adaptativos Complexos	139
4.2.2.6. Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores.....	140
4.2.2.7. Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas.....	142
4.2.2.8. Princípio 8 – É única e não pode ser replicada.....	143
4.2.2.9. Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição	144
4.2.2.10. Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups	147
4.2.2.11. Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups	148
4.2.2.12. Princípio 12 – Compromisso de longo prazo	149

4.2.2.13. Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir	151
4.2.2.14. Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas.....	152
4.2.3. Análise da Percepção dos Atores da Comunidade Zero40 no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups.....	153
4.2.4. Bloco 3: Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor – Zero40	154
4.2.5. Contribuições dos entrevistados quanto ao tema	158
4.2.6. Bloco 4: Conhecimento sobre a Comunidade de Startup – Zero40.....	161
4.3.1. Bloco 1: Breve histórico da Comunidade de Startups San Pedro Valley - Belo Horizonte.....	170
4.3.2. Bloco 2: Apresentação e Análise se a Comunidade San Pedro Valley (SPV) atende aos princípios de Comunidade de Startups	172
4.3.2.1. Princípio 2 – Rede de Confiança.....	172
4.3.2.2. Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber	175
4.3.2.3. Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração	177
4.3.3. – Análise da Percepção dos Atores da Comunidade SPV no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups.....	182
4.3.4. Bloco 3: Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor – SPV	182
4.3.5. Contribuições dos entrevistados quanto ao tema	185
4.3.6. Bloco 4: Conhecimento sobre a Comunidade de Startups - SPV	188
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS	196
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	203
Fonte: Desenvolvido pelo autor.	204
7. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS...	205
APÊNDICE	211
ANEXOS	234

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, presenciamos o surgimento de novas empresas, produtos, serviços e modelos de negócios inovadores, como: Apple, Google, Microsoft, Amazon, Facebook, Spotify, Airbnb, Netflix, Waze e muitos outros que revolucionaram a forma como interagimos e consumimos diversos produtos e serviços. Em 2008, apenas 1 das 10 maiores empresas do mundo era de tecnologia. Em 2018, 7 das 10 eram empresas de tecnologia, e 3 destas estavam instaladas no Vale do Silício (Startup Genome, 2019).

Neste contexto, o movimento de startups de tecnologia tem crescido no mundo todo. Dentre as 10 regiões que mais se destacam estão: São Francisco, Nova York, Londres, Los Angeles, Boston, Pequim, Xangai, Bangalore, Paris e Tel Aviv (Startup Blink, 2023).

Na América Latina e Caribe, a cidade de São Paulo é líder, ocupando a 17^a colocação no *ranking* geral e a única do Brasil que se encontra no “Top 100”. Na 2^a colocação encontra-se a Cidade do México (48^a no *ranking* geral), seguida por Bogotá (65^a), Santiago (67^a), Buenos Aires (75^a), Curitiba (140^a), Rio de Janeiro (145^a), Monterrey (162^a), Medellín (168^a) e Belo Horizonte (187^a) (Startup Blink, 2023).

No Brasil, além de São Paulo, Curitiba, Rio de Janeiro e Belo Horizonte, citadas acima, e portanto, as quatro primeiras, surgem como destaque: 5^a Porto Alegre (215^a no *ranking* geral); 6^a Florianópolis (296^a); 7^a Recife (452^a); 8^a Brasília (463^a); 9^a Joinville (487^a); e, 10^a São José dos Campos (492^a) (Startup Blink, 2023).

Em Minas Gerais, foco deste estudo, apenas 3 cidades aparecem no *ranking* geral “Top 1.000 Cities 2023”, a saber: Belo Horizonte (187^a), Uberlândia (676^a) e Juiz de Fora (804^a) (Startup Blink, 2023).

Para Startup Genome (2022), os ecossistemas emergentes são comunidades de startups em estágio inicial de crescimento. No Brasil, apenas o ecossistema de startup de São Paulo se configura como tal, as demais cidades listadas nos *rankings* são consideradas comunidades de startups que se encontram em estágios diversos.

Assim, as regiões que apresentam essas comunidades têm potencial para se desenvolverem, mas experimentam níveis distintos de amadurecimento, dependentes do grau de cooperação entre os atores locais, dos instrumentos de políticas públicas, da mobilização de recursos, entre outros. De acordo com os diferentes *rankings*, o estado de Minas Gerais vem apresentando crescimento de suas comunidades de startups. Tal

situação merece acompanhamento e estudos para que esse crescimento seja sustentável e não entre numa trajetória de estagnação.

Justificativa, Problema, Lacunas, Limites e Hipóteses

Inicialmente, a motivação para o presente estudo parte do interesse do autor pelo tema ecossistemas de negócios, e mais especificamente, as comunidades de startups; e por atuar profissionalmente como servidor, no cargo de Economista, na Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF, tendo desempenhado diversas funções na área de empreendedorismo e inovação no Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia – CRITT da universidade.

Ademais, a cidade de Juiz de Fora conta com uma comunidade de startup, a Zero40. A comunidade Zero40 que está na fase de formação dos seus primeiros líderes. A cidade conta com um número crescente de startups, algumas com aporte de investimentos¹ típicos dessa fase, como *Seed* e Série A, mas a comunidade ainda não conectou os atores do ecossistema de startups para obter mais resultados.

Já no estado de Minas Gerais, temos diversas regiões com comunidades de startups em estágios mais desenvolvidos, como Belo Horizonte (San Pedro Valley), Uberlândia (Uberhub), entre diversas outras já estruturadas ou em fase de implantação das primeiras ações para apoio as startups.

Cabe ressaltar que este estudo se justifica, principalmente se levarmos em consideração aspectos identificados como lacunas e limites para a realização do presente estudo:

- a) Mesmo havendo diversos estudos e metodologias voltadas à análise dos ecossistemas de negócios, de inovação, empreendedor e de startups, ainda existem conflitos e sobreposições nas definições desses tipos de ecossistemas.

¹ Existem diversas fases de investimentos para startups, como Investimento Anjo – usado para testar o modelo de negócios, montar o time e desenvolver o MVP (Mínimo Produto Viável) e *Seed* - Capital Semente, para viabilizar a fase de pesquisa, desenvolvimento e validação de mercado. Esses investimentos podem ser da Série A, B, C, D e E, que são aportes realizados pelos fundos de *Venture Capital* e *Private Equity*, sendo: Série A – para empresas que tem produto validado e intenção de otimizar sua base de clientes e desenvolvimento de novos produtos; Série B – para escalar o negócio, ampliar o mercado, melhorar o time, aprimorar os processos e adquirir outras empresas; Série C – para internacionalização da empresa. E as Séries D e E são aportes que mostram o apoio dos fundos de investimento na empresa (DISTRITO, 2022a).

- b) O conceito de comunidades de startups é novo para os atores das comunidades (Líderes, Alimentadores e Instigadores²); e,
- c) Foram identificados poucos estudos sobre o desenvolvimento das comunidades de startups, no Brasil e no Mundo.

Questão de Pesquisa

Dentro do contexto exposto, temos como questão de pesquisa:

Como as comunidades de startups, em Minas Gerais, atendem aos princípios de Comunidade de Startups e contribuem para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor local, considerando a metodologia de diagnóstico?

OBJETIVOS

Neste sentido, o objetivo geral é: analisar as comunidades de startups do Estado de Minas Gerais, selecionadas para o estudo, a partir de uma metodologia de diagnóstico para comunidades.

E como objetivos específicos:

- 1) Caracterizar as comunidades de startups, seus atores e os princípios que teoricamente as influenciam;
- 2) Analisar se as comunidades selecionadas para o estudo atendem aos princípios de Comunidade de Startups, segundo seus atores;
- 3) Analisar a atuação das comunidades selecionadas e dos seus atores quanto ao papel desempenhado para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor local;
- 4) Identificar se os princípios utilizados na ferramenta para diagnóstico são adequados para se realizar uma análise de comunidades de startup.

Estrutura da Tese

O trabalho está dividido em quatro capítulos, além da Introdução e das Considerações Finais, Referências Bibliográficas, Apêndices e Anexos.

² A definição dos atores de comunidades de startup será apresentada no capítulo 3.

O capítulo 1 apresenta a caracterização de Sistema Nacionais de Inovação, Ecossistemas de Negócios, de Inovação, de Empreendedorismo e de Startups.

O capítulo 2 apresenta a revisão da literatura sobre as comunidades de startups, onde serão identificados os conceitos, princípios e principais resultados das comunidades de startups no Brasil e no estado de Minas Gerais.

No capítulo 3 são apresentados os aspectos metodológicos que balizaram a construção do estudo, com a natureza da pesquisa, objetos e escopo da pesquisa, critérios para a seleção da amostra, estratégia para a coleta e análise dos dados secundários e primários, e por fim, a forma de apresentação e análise dos resultados.

O capítulo 4 apresenta os resultados, que se baseou na pesquisa bibliográfica das comunidades de startups e nas entrevistas com os atores das comunidades selecionadas para o estudo, usando uma metodologia de triangulação que será explicada no capítulo metodológico. E por fim, serão apresentadas as considerações finais do trabalho, limitações e perspectivas de futuro.

1. SISTEMAS NACIONAIS DE INOVAÇÃO E ECOSSISTEMA DE NEGÓCIOS: ARCABOUÇO CONCEITUAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o embasamento teórico dos principais temas trabalhados na tese: sistema nacional de inovação (SNI), ecossistema de negócios, de inovação, de empreendedorismo e de startups. O capítulo tem o objetivo de caracterizar os sistemas de inovação, ecossistemas de negócios, de inovação, de empreendedorismo e de startups. As teorias de sistemas de inovação e de ecossistemas de negócios se sobrepõem e geram debates e dúvidas sobre cada definição e principais características. Este capítulo busca apresentar as principais definições, características e atores.

1.1. Sistemas Nacional de Inovação *versus* Ecossistemas de Negócios

A inovação é fator preponderante para o desenvolvimento de novos produtos, processos e modelos de negócios, impactando em maior competitividade, promovendo acesso a novos mercados, gerando lucro, emprego e renda. O crescimento de países como Estados Unidos, Alemanha, Japão, Coreia do Sul, China e Israel estão ligados a criação de um ambiente favorável à inovação, com expressivos investimentos em ciência, tecnologia e inovação (CT&I), estimulando o desenvolvimento econômico local e nacional (Freeman e Soete, 2008). Este ambiente foi denominado Sistema Nacional de Inovação (SNI) (Freeman, 1991; Lundvall, 1992 e Nelson e Rosemberg, 1993), sendo estimulados pelas diversas interações entre os atores públicos e privados, tendo como foco o caráter sistêmico, interativo e endógeno da inovação³.

De acordo com Lundvall (1992), “os elementos e relações que interagem na produção, difusão e uso de conhecimento novo e economicamente útil (...) e estão localizados ou enraizados dentro das fronteiras de um Estado-nação”. Sendo mais ligados ao arcabouço institucional, jurídico e políticas públicas dos países, ou seja, a legislação de fomento ao sistema de CT&I.

A partir dos primeiros teóricos sobre SNI (Freeman, 1991; Lundvall, 1992; entre outros), surgiram outras abordagens como: Sistemas Regionais de Inovação (Cooke et al.,

³ Inovação é “*um produto ou processo novo ou aprimorado (ou combinação) que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado a usuários em potencial (produto) ou colocados em uso pela unidade (processo)*”. Manual de Oslo (OCDE, 2018, p. 20).

1997)⁴; Sistemas Setoriais de Inovação (Breschi e Malerba, 1997)⁵; Sistemas Tecnológicos (Carlsson e Jacobsson, 1994)⁶, dentre outros.

De forma similar às contribuições que surgiram sobre Sistema Nacional de Inovação, tais evoluções ocorreram também com o conceito de Ecossistemas de Negócios - teoria introduzida por Moore (1993), no artigo *Predators and Prey: A new ecology of competition*, onde o autor relaciona ecossistemas de negócios com a dinâmica de ecossistemas presentes na natureza⁷, onde: “*In a business ecosystem, companies coevolve capabilities around a new innovation: they work cooperatively and competitively to support new products, satisfy customer needs, and eventually incorporate the next round of innovations*”.⁸ (Moore, 1993, p. 76).

A partir da definição de ecossistemas de negócios surgiram novas contribuições abordando ecossistemas de inovação, de empreendedorismo e de startups. Etzkowitz e Leydesdorff (2000) consideram os ecossistemas de inovação como uma rede de relações em que conhecimentos e expertise são compartilhados. Sawatani, Nakamura e Sakakibara (2007) o definem como uma rede que contempla ligações entre todos os atores, viabilizando fluxos de valor que ocorrem em dada área geográfica com características econômica, industrial, científico-tecnológica e social específicas, onde cada ente tem seu próprio nicho de atuação, mas agem em conjunto no ambiente em busca do ponto de equilíbrio.

⁴ Sistemas Regionais de Inovação (SRI): o conceito de SRI surgiu no início dos anos 1990 e tem como características o espaço econômico e a proximidade geográfica entre os atores que desempenham um papel na geração e disseminação de novos conhecimentos. Nos SRIs a colaboração, a troca de conhecimento e a interação entre empresas, universidades, centros de pesquisa e outras instituições são fundamentais para estimular a inovação em nível regional.

⁵ Sistemas Setoriais de Inovação (SSI): são definidos como atores e instituições ligados a um setor específico que interagem, cooperam e competem no desenvolvimento de inovações tecnológicas. Dentre os atores e instituições estão empresas, universidades, centros de pesquisa e outras instituições. Os SSIs consideram o conhecimento tácito, a complexidade tecnológica e a integração científica.

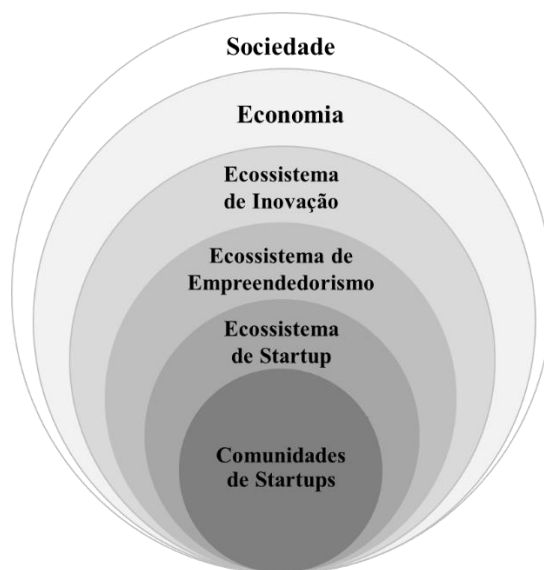
⁶ Sistemas Tecnológicos (SI): Os SIs são estruturas organizacionais e colaborativas que promovem a inovação em áreas específicas de conhecimento, reunindo atores-chave para impulsionar o desenvolvimento tecnológico e sua aplicação prática, tendo como exemplos os setores de biotecnologia, a indústria automobilística, entre outros.

⁷ Segundo Moore (1993), assim como existe uma dinâmica em ecossistemas naturais, onde seres vivos e ambiente físico-químico interagem estabelecendo relações que permitem a coexistência e coevolução das suas espécies, um ecossistema de inovação também apresenta uma dinâmica, onde inovação e promoção de negócios abrangem indivíduos, instituições, firmas, governos, consumidores, entre outros, se mantendo em constante interação e evolução.

⁸ Tradução livre: “Num ecossistema de negócios, as empresas coevoluem capacidades em torno de uma nova inovação: trabalham cooperativamente e competitivamente para apoiar novos produtos, satisfazer as necessidades dos clientes e, eventualmente, incorporar a próxima rodada de inovações”.

Feld e Hattaway (2020), destacam que as comunidades de startups são sistemas dentro de sistemas e que as comunidades estão na base do empreendedorismo de uma cidade ou região. Neste sentido, a pesquisa seguirá a abordagem de ecossistemas de negócios, de inovação, de empreendedorismo, de startups e comunidades de startups apresentado na Figura 1, no qual as comunidades atuam para que empreendedores se desenvolvam e atinjam o sucesso.

Figura 1: Comunidades de Startups são Sistemas dentro de Sistemas



Fonte: Adaptado pelo autor, de Feld, Hathaway, 2020, p. 82.

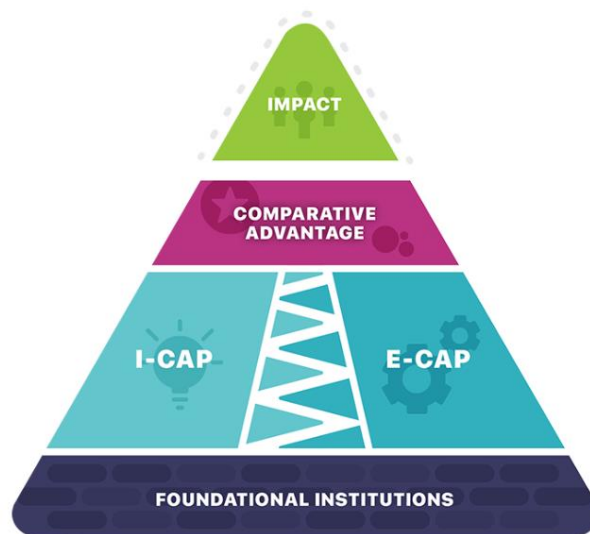
Assim, Feld e Hattaway (2020) diferenciam os ecossistemas de empreendedorismo das comunidades de startups: *“While communities and ecosystems are related, they are different things. To differentiate them, we call them “startup communities” and “entrepreneurial ecosystems.” Each are collections of actors and factors in a physical place that interact in a way that influences entrepreneurs and produces entrepreneurship. Each is intensely local in nature and critical to a vibrant economy.”*⁹

Budden e Murray (2019) apresentam uma proposta para compreensão do ecossistema de inovação, representado por uma pirâmide, conforme Figura 2. Na base da

⁹ Tradução: “Embora comunidades e ecossistemas estejam relacionados, são coisas diferentes. Para diferenciá-los, chamamos-lhes “comunidades de startups” e “ecossistemas empreendedores”. Cada um deles são coleções de atores e fatores em um local físico que interagem de uma forma que influencia os empreendedores e produz empreendedorismo. Cada um é intensamente local por natureza e fundamental para uma economia vibrante.”

pirâmide estão as “Instituições Bases” (*Foundational Institutions*) que incluem as leis, regulamentações, a proteção de direitos de propriedade intelectual, normas e todas as regras que facilitem o ambiente de negócios. Na camada acima, tem-se a “Capacidade de inovação (I-CAP)” e a “Capacidade empreendedora (E-CAP)”. No modelo entende-se por: I-CAP, o investimento em CT&I e a capacidade de gerar ideias, pesquisas e inovação; e, E-CAP como a competência do ecossistema em gerar startups e empresas de tecnologia, em todas as fases (ideação, validação, tração e *Scale-up*).

Figura 2: Modelo de Ecossistema de Inovação do *Massachusetts Institute of Technology* - MIT



Fonte: Budden e Murray, 2019, p. 4.

O modelo determina que a interação entre I-CAP e E-CAP geram *inputs*, que são os insumos para o desenvolvimento dos ecossistemas de inovação, a saber:

- 1) Capital Humano (habilidades empreendedoras e geração de conhecimento);
 - 2) Financiamento (presença de capital de risco e condições tributárias favoráveis);
 - 3) Infraestrutura (ambientes para instalação de empresas, com estrutura moderna, adequada e internet de alta velocidade);
 - 4) Demanda (demanda para os *outputs* da inovação por parte de empresas e diferentes organizações do sistema); e,
 - 5) Cultura e Incentivos (incentivos para a escolha do empreendedorismo como carreira).
- (Budden e Murray, 2019; Budden, Murray e Turskaya, 2019).

Para os autores, o relacionamento e a interação dos I-CAP e E-CAP conduzem a vantagens comparativas para a região (*clusters* e potencialidades locais), gerando negócios de alto impacto. Os indicadores de impacto do ecossistema de inovação, são: o aumento do número e qualidade dos empreendimentos inovadores; o número de empregos qualificados; e a elevação do PIB *per capita* da região (Budden e Murray, 2019).

Neste contexto, surge o movimento de Empreendedorismo Inovador, definido como ação, processo ou atividade de mudança, relacionado à percepção do indivíduo disposto a correr riscos, para aproveitar oportunidades econômicas pela introdução de ideias inovadoras no mercado. Portanto, está associado à capacidade dos agentes econômicos em gerar novas empresas, sendo os empreendedores responsáveis pela geração, disseminação e aplicação de novas ideias (Audretsch e Keillbach, 2004). E esse movimento gerou os denominados Ecossistemas de Empreendedorismo entendidos como o ambiente formado pelos diferentes atores do empreendedorismo, no qual há interconexão, ausência de hierarquia e dinamismo.

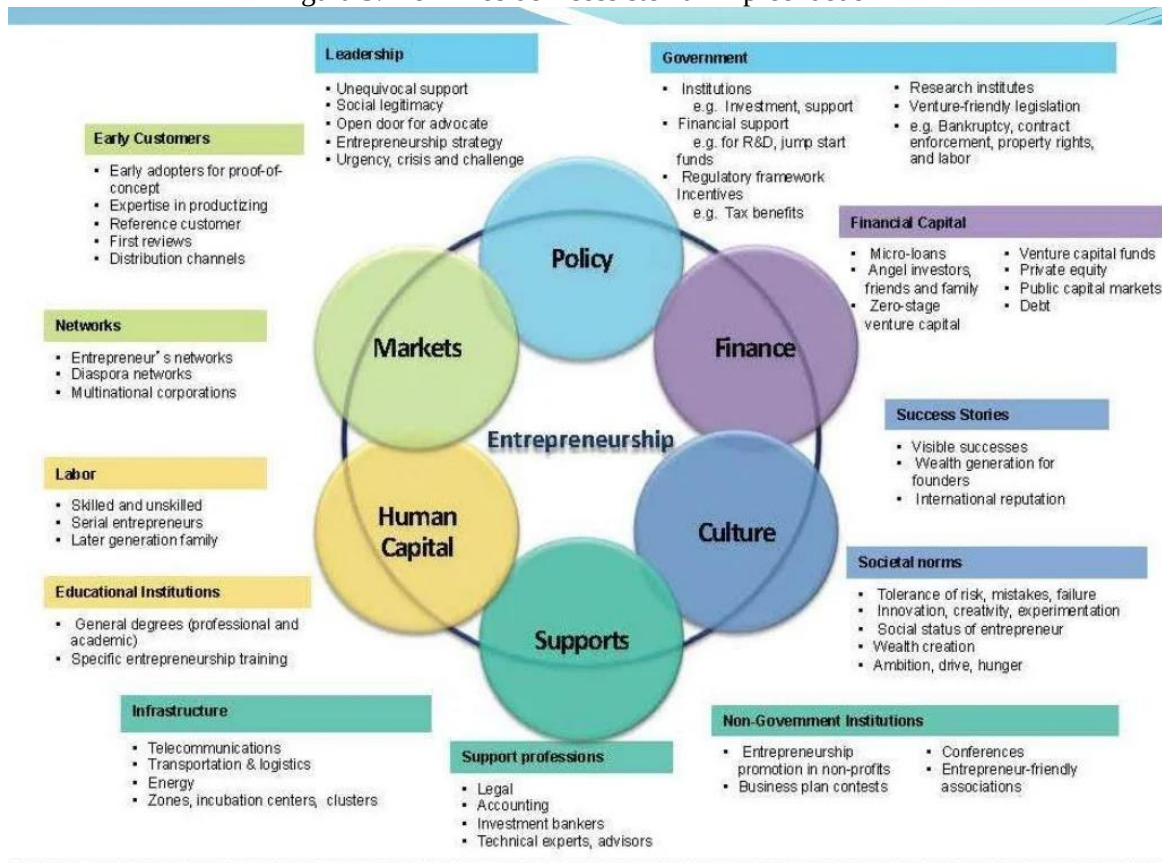
Segundo Cohen (2006), primeiro a definir ecossistemas empreendedores, os atores envolvidos devem estar comprometidos com o desenvolvimento sustentável, destacando que o aspecto da sustentabilidade favorece o crescimento econômico, por meio do aumento da empregabilidade, melhoria nas condições ambientais, de saúde e contribuindo para a redução da pobreza do local onde se encontra.

Para Isenberg (2011), os ecossistemas de empreendedorismo apresentam um modelo de desenvolvimento com seis dimensões, que em conjunto, podem estimular o empreendedorismo em uma região e tornar o ecossistema sustentável, a saber:

- 1ª) Recursos Financeiros (empréstimos, investidores, fundos públicos e privados e *venture capital*);
- 2ª) Cultura (história de sucesso e tolerância ao risco);
- 3ª) Instituições de Apoio (incubadoras, escritórios de transferência de tecnologia, competições de negócios e mentorias);
- 4ª) Capital Humano (pesquisadores e treinamentos nas universidades);
- 5ª) Mercados (clientes pagantes e mercado consumidor); e,
- 6ª) Políticas Públicas (legislações e regulamentações).

A Figura 3 apresenta cada um dos domínios citados, identificando os aspectos que se inserem em cada um deles.

Figura 3: Domínios do Ecosistema Empreendedor

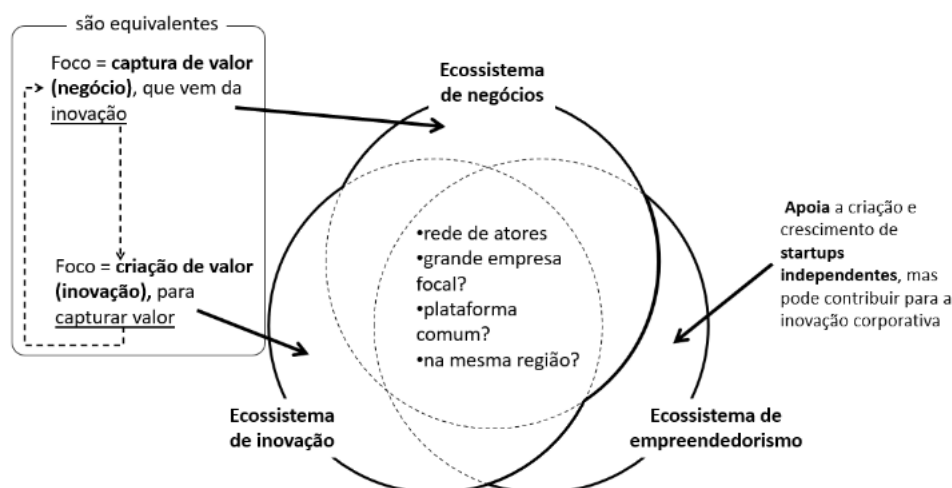


Fonte: Isenberg, 2011, p. 6.

Na visão de Trevisan, Rozenfeld e Ronsom (2024), as definições de ecossistema de negócios, de inovação e de empreendedorismo podem ser integradas. Para os autores, um ecossistema é constituído por uma rede de atores, unidos por suas complementaridades e que cooperam, colaboram e “coopetem” entre si, formando uma “mega-organização”, com o objetivo de criar e capturar valor (Figura 4). Os autores, complementam que um ecossistema pode ser liderado ou não por uma grande empresa, e que os atores não necessariamente podem estar localizados em uma única região. E o principal foco de um ecossistema é criar valor para os *stakeholders*¹⁰.

¹⁰ *Stakeholders* – são as partes interessadas (atores) envolvidos no ecossistema, como: Empresas, universidades, governo, sociedade organizada, investidores, dentre outros (Trevisan, Rozenfeld e Ronsom, 2024).

Figura 4: Visão integrada dos ecossistemas de negócios, de inovação e de empreendedorismo



Fonte: Trevisan, Rozenfeld e Ronsom, 2024.

A Figura 4 mostra que na visão desses autores, as definições de ecossistemas de negócios e ecossistemas de inovação são equivalentes. Os ecossistemas de inovação visam criar valor, já o de negócios o foco é capturar valor. E os ecossistemas de empreendedorismo dão suporte à criação e desenvolvimento de startups, mas também podem contribuir para a inovação nas médias e grandes empresas.

Dentre os diferentes tipos de atores que integram tais ecossistemas, existe um determinado tipo de empresa de tecnologia que são de interesse para o que se deseja discutir aqui, que são as startups.

1.2. Startups

O termo “*Startup*” surgiu nos Estados Unidos da América no início dos anos 80 para caracterizar ideias e projetos com potencial para se transformar em empresas, que nasceram com a revolução dos computadores. Uma das primeiras definições do termo startup às caracterizava como “empresas jovens” (Carmel, 1994).

Dentre diversas definições encontradas na literatura para startup tem-se que, “as startups são instituições humanas projetadas para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza” (Ries, 2012, p. 7). Para Blank e Dorf (2014, p. xvi) startup é “uma organização temporária em busca de um modelo de negócios escalável, recorrente e lucrativo”. Já para a ABStartup (2022a), “startup é uma empresa que nasce a

partir de um modelo de negócio ágil e enxuto, capaz de gerar valor para seu cliente resolvendo um problema real, do mundo real. Oferece uma solução escalável para o mercado e, para isso, usa tecnologia como ferramenta principal”.

Avançando para a definição ligada a legislação, o Brasil aprovou em 2021, a Lei Complementar Nº 182/2021, de 01 de junho de 2021 – Marco Legal de Startups. O marco legal enquadra as Startups (Brasil, 2021), como:

“Art. 4º São enquadradas como startups as organizações empresariais ou societárias, nascentes ou em operação recente, cuja atuação caracteriza-se pela inovação aplicada a modelo de negócios ou a produtos ou serviços ofertados.

§ 1º Para fins de aplicação desta Lei Complementar, são elegíveis para o enquadramento na modalidade de tratamento especial destinada ao fomento de startup o empresário individual, a empresa individual de responsabilidade limitada, as sociedades empresárias, as sociedades cooperativas e as sociedades simples:

I - com receita bruta de até R\$ 16.000.000,00 (dezesesseis milhões de reais) no ano-calendário anterior ou de R\$ 1.333.334,00 (um milhão, trezentos e trinta e três mil trezentos e trinta e quatro reais) multiplicado pelo número de meses de atividade no ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses, independentemente da forma societária adotada;

II - com até 10 (dez) anos de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil do Ministério da Economia; e

III - que atendam a um dos seguintes requisitos, no mínimo:

a) declaração em seu ato constitutivo ou alterador e utilização de modelos de negócios inovadores para a geração de produtos ou serviços, nos termos do inciso IV do caput do art. 2º da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004; ou

b) enquadramento no regime especial Inova Simples, nos termos do art. 65-A da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

§ 2º Para fins de contagem do prazo estabelecido no inciso II do § 1º deste artigo, deverá ser observado o seguinte:

I - para as empresas decorrentes de incorporação, será considerado o tempo de inscrição da empresa incorporadora;

II - para as empresas decorrentes de fusão, será considerado o maior tempo de inscrição entre as empresas fundidas; e

III - para as empresas decorrentes de cisão, será considerado o tempo de inscrição da empresa cindida, na hipótese de criação de nova sociedade, ou da empresa que a absorver, na hipótese de transferência de patrimônio para a empresa existente” (BRASIL, 2021).

O art. 4º estabelece o enquadramento de startups como organizações empresariais ou societárias em início ou recentemente operacionais, destacando a inovação em modelos de negócios, produtos ou serviços. Empresas com receita bruta de até R\$16 milhões no ano anterior, até 10 anos de inscrição no CNPJ e que atendam a requisitos

específicos podem receber tratamento especial. O prazo de inscrição é calculado de maneira diferenciada em casos de fusão, incorporação ou cisão.

As startups, durante o processo de evolução, passam por 4 fases para atingir um nível de maturidade, a saber: ideação, validação, tração e escala (IBGC, 2019). As diferentes fases encontram-se definidas no Quadro 1.

Quadro 1: Fases do amadurecimento de startups

Ideação
• Fase de desenvolvimento da ideia e entendimento do problema ou oportunidade de mercado que se propõe a resolver.
Validação
• A startup desenvolveu o Minimum Viable Product (MVP), e está no momento de experimentação do produto, modelo de negócios e mercado.
Tração
• A startup já validou o serviço/produto (Product Market Fit) e a sua principal meta é conquistar clientes e ampliar o faturamento rapidamente.
Escala
• A startup já atingiu maturidade e necessita ter crescimento acelerado, com ampliação da área de atuação para outras regiões e até países (quando o serviço/produto tem uma alta replicabilidade).

Fonte: IBGC, 2019.

Para o presente estudo será utilizado o conceito de startup apresentado pela ABStartup.

Diversos levantamentos têm apresentado o cenário do movimento de startups no Brasil. Em 2023, o número de startups no país era de 13.610, representando 62,9% das startups localizadas na América Latina (Distrito, 2023). Já para a consultoria Cortex (2023), o número de startup ativas no mesmo ano era de 12.040. E, a ABStartup apresenta o número de, aproximadamente, 13.700 startups (ABStartups, 2022b). Apesar das divergências no número de startups e uso de metodologias diferentes, o número de startups apresentadas nos 3 estudos é de aproximadamente 13.000 startups ativas. E todas se encontram inseridas nos chamados ecossistemas de startups.

1.3. Ecossistema de Startups

A concentração de startups em determinada região e suas relações com outros atores do sistema de inovação local configuram os ecossistemas de startups. Aleisa (2013,

p. 6) define tais ecossistemas como: *“a society of founders with ideas and skills, young companies at early stages with talent, incubators with mentors and capital, early adopters and the media. These elements or entities link, interact and assist each other, strengthening the ecosystem while increasing their own value. The goal for any startup ecosystem is to develop a self-sustaining network of talent and resources that seek to solve issues affecting the wider community.”*¹¹

Já, Cukier e Lyons (2016, p. 1) definem ecossistema de startup como: *“a limited region within 30 miles (or one-hour travel) range, formed by people, their startups, and various types of supporting organizations, interacting as a complex system to create new startup companies and evolve the existing ones”*¹².

O conceito de ecossistema de startups refere-se ao ambiente em que as startups operam e interagem, envolvendo uma rede complexa de atores, recursos e condições que influenciam o desenvolvimento e o sucesso dessas empresas emergentes. Esse ecossistema inclui elementos como empreendedores, investidores, mentores, aceleradoras, incubadoras, universidades, centros de pesquisa, agências governamentais, infraestrutura tecnológica, regulamentações, cultura empreendedora, acesso a financiamento e mercado, entre outros. A interação e a colaboração entre esses elementos são essenciais para fomentar a inovação, o crescimento e a sustentabilidade das startups dentro de um determinado ecossistema (Kon et al, 2015).

O monitoramento e análise dos ecossistemas de startups mundiais são desenvolvidos por dois principais *rankings*, a saber: *“The Global Startup Ecosystem Report”* do *Startup Genome*¹³; e, *“Global Startup Ecosystem Index”* do *Startup Blink*¹⁴.

¹¹ Tradução livre: “uma sociedade de fundadores com ideias e competências, empresas jovens em fase inicial com talento, incubadoras com mentores e capital, pioneiros e meios de comunicação. Estes elementos ou entidades ligam-se, interagem e auxiliam-se mutuamente, fortalecendo o ecossistema e aumentando o seu próprio valor. O objetivo de qualquer ecossistema de startups é desenvolver uma rede autossustentável de talentos e recursos que busque resolver problemas que afetam a comunidade em geral.”

¹² Tradução livre: “uma região limitada num raio de 30 milhas (ou uma hora de viagem), formada por pessoas, suas startups e vários tipos de organizações de apoio, interagindo como um sistema complexo para criar novas empresas startups e evoluir as existentes”.

¹³ *Startup Genome*, segundo seu *website*, é a organização líder mundial em consultoria e pesquisa de políticas para organizações públicas e privadas visando acelerar o sucesso dos ecossistemas de startups, e assessorou a estratégia de desenvolvimento e planos de ação de mais de 45 governos. Maiores informações, vide <https://startupgenome.com>.

¹⁴ Segundo seu *website*, “o *Startup Blink* é o mapa e centro de pesquisa de ecossistemas de startups mais abrangente do mundo, fornecendo aos desenvolvedores de ecossistemas do setor público, organizações inovadoras e pesquisadores o conhecimento e as ferramentas para mapear, marcar e expandir seus ecossistemas de startups.”

1.3.1. Ranking de Ecossistema de Startups - Global

O *The Global Startup Ecosystem Report* (Startup Genoma, 2023) avalia o ecossistema de startups em 6 eixos, a saber: performance, financiamento, alcance de mercado, conectividade, talento e experiência, e conhecimento. No *ranking*, o Vale do Silício aparece em 1º lugar; seguido por Nova York e Londres empatados em 2º lugar; Los Angeles (4º); e, Tel Aviv, Boston, Pequim, Singapore, Shanghai e Seattle fechando as 10 primeiras posições.

Na América Latina, o *ranking* revela o expressivo crescimento da região e destacam: A Justos, startup da área de Seguros, que levantou uma rodada de investimento inicial de US\$ 2,8 milhões e uma Série A de US\$ 35,8 milhões em 2021; e, o Nubank, que estreou na Bolsa, com um IPO¹⁵ de US\$ 41,5 bilhões. Outro importante ponto citado na publicação, foi a aprovação do Marco Legal das Startups – Lei Complementar nº 182, de 1º de junho de 2021 (Startup Genome, 2022).

Das cidades brasileiras, São Paulo está na 26ª colocação no *Ranking* Global, subindo 2 posições com relação ao ano de 2022, e ocupa o 1º na América Latina. O *Ranking* destaca ainda, o Rio de Janeiro (2º) e um número crescente de comunidades de startups, nas regiões de: Curitiba (3º), Belo Horizonte (4º) e Porto Alegre na 5ª colocação (Startup Genome, 2023).

Já o Startup Blink (2022), publicou o *Global Startup Ecosystem Index 2023*, que utiliza como metodologia para estabelecer o *ranking*, um algoritmo que abrange 3 aspectos: quantidade (avalia o número de *stakeholders* e outros atores-chave do ecossistema); qualidade (avalia a interação entre os parceiros, utilizando como base de dados o *Crunchbase* e *SemRush*, dentre outros); e, o ambiente de negócios (avalia fatores ligados à infraestrutura, ambiente, velocidade da internet, investimentos em pesquisa, patente *per capita*, nível de proficiência em inglês, dentre outros).

No *ranking* de 2023, a Baía de São Francisco (Vale do Silício) ocupa a 1ª colocação, seguida de Nova York (2ª), Londres (3ª), Área de Los Angeles (4ª), Boston (5ª), e, Pequim, Shanghai, Bangalore, Paris e Tel Aviv, completam as 10 primeiras posições do ranking. Na América Latina, São Paulo (17ª posição Global) mantém a

¹⁵ IPO (*Initial Public Offering*) – termo usado quando uma empresa abre o seu capital na Bolsa, ofertando ações ao mercado. Assim, a empresa passa a ser uma empresa de capital aberto, negociando ações na Bolsa de Valores (INFOMONEY, 2022).

liderança na região, seguida pela Cidade do México (2ª), Bogotá (3ª), Santiago (4ª) e Buenos Aires na 5ª colocação. Dentre as cidades brasileiras, Curitiba ocupa a 6ª posição, Rio de Janeiro (7ª), Belo Horizonte (10ª), Porto Alegre (14ª) e Florianópolis (18ª) (Startup Blink, 2023).

Os *rankings* de ecossistemas de startups buscam identificar as regiões com maior concentração de tais empresas, levando em consideração a interação e cooperação e suas diversas instituições de apoio. Todos os ecossistemas destacados nos *rankings* e que movimentam bilhões de dólares iniciaram com ações locais e com expressivos desafios. O *Startup Genome* lançou seu primeiro relatório em 2012, e neste ano, 6 dos principais ecossistemas de startups estavam nos EUA, e apenas São Paulo (13ª), Bangalore (19ª) e Santiago (20ª) estavam entre os 20 maiores (STARTUP GENOME, 2012; STARTUP GENOME, 2022).

Ainda de acordo com o Startup Genome (2022, p. 39),

“Emerging ecosystems are startup communities at earlier stages of growth, and our ranking methodology is adapted to reflect this, to showcase the strengths in these ecosystems that have high potential to be global top performers in the coming years”¹⁶.

Na edição de 2022, é a primeira vez que é citado o conceito de Comunidades de startups pelo *ranking*, podendo indicar uma tendência, com maior destaque ao conceito apresentado por Feld e Hataway (2020, p. 78), onde as comunidades de startups são definidas como: “... grupo de pessoas que por meio de suas interações, atitudes, interesse, objetivos, senso de propósito, identidade compartilhada, companheirismo, responsabilidade coletiva e administração de lugar – estão fundamentalmente comprometidas em ajudar os empreendedores a ter sucesso”).

Para os mesmos autores (2020, p. 76), “... *startup communities is the beating heart of entrepreneurship in a city and sits at the core of an entrepreneurship ecosystem.*”¹⁷ Os autores recomendam que, em lugares onde as conexões entre os atores do ecossistema

¹⁶ Tradução livre: “Ecossistemas emergentes são comunidades de startups em estágios iniciais de crescimento, e nossa metodologia de classificação é adaptada para refletir isso, para mostrar os pontos fortes desses ecossistemas que têm alto potencial para serem os melhores desempenhos globais nos próximos anos”.

¹⁷ Tradução livre: “uma comunidade de startups é o coração do empreendedorismo em uma cidade e está no centro de um ecossistema de empreendedorismo.” (Feld e Hataway, 2020, p. 78).

empreendedor não estejam ainda ajustadas, as comunidades de startups são essenciais para a ativar a interação e cooperação entre os atores do ecossistema.

1.3.2. Estudos de Ecossistemas de Startups - Brasil

No Brasil, o monitoramento e análise dos ecossistemas de Startups são realizados por três principais levantamentos: Mapeamento do ecossistema brasileiro de startups – 2023 (ABStartup e Deloitte); Startup Report Brasil 2023 – *Insights* do panorama nacional das startups atendidas pelo Sebrae (Sebrae Startups); e, Inovação em movimento – Um mapa sobre startups no Brasil em 2023 (Cortex, com o apoio da Endeavor).

Os mapeamentos sobre o ecossistema de startups no Brasil utilizam metodologias e base de dados diferentes, o que ocasiona discrepância nos dados obtidos por cada um deles. Assim, para o presente estudo será considerado o Mapeamento do ecossistema brasileiro de startups – 2023 (ABStartup e Deloitte), por ser a principal instituição que representa o movimento de startups no Brasil. O Quadro 2 apresenta uma comparação entre os três diferentes mapeamentos citados.

Quadro 2: Comparação entre os Mapeamentos de Ecossistemas de Startups no Brasil – Ano base 2023

PRINCIPAIS INFORMAÇÕES	ABSTARTUPS/DELOITTE	SEBRAE	CORTEX/ENDEAVOR
Objetivos	Mapear e identificar o perfil e os principais dados das startups brasileiras.	Apresentar as startups mapeadas pelo Sebrae e que receberam atendimento da instituição.	Mapear as startups no Brasil
Temas	Perfil das Startups; Perfil da pessoas fundadoras; Investimentos em startups; Diversidade no time de colaboradores e Empregabilidade nas startups	Startups por estado, Startups por região, Tipos de modelos de negócios, Históricos dos modelos de negócios, Tipos de modelo de receita, Área de atuação, Startups por faturamento, Estágios de maturidade, Histórico dos portes das startups e gênero dos sócios das startups.	Startups ativas por ano, Distribuição por segmento, Cidades com mais startups abertas, Porte e Faturamento, Distribuição por faixa de colaboradores,
Metodologia	Pesquisa quantitativa e pesquisa de levantamento	A pesquisa foi realizada com as startups que fizeram cadastro na plataforma Sebrae, enquanto as atendidas receberam suporte da instituição.	É um relatório anual realizado por meio de pesquisa e análise de informações do banco de dados da solução inteligência de vendas da Cortex, com a combinação de informações do Startupbase e Crunchbase.
Amostra	2.596 Startups 326 cidades Referência Base de 14.000 Startups	11.233 Startups atendidas	12.040 Startups
Distribuição por Região	Sudeste (55,8%) Sul (22,1%) Nordeste (12,3%) Centro-oeste (5,1%) Norte (4,7%)	Sudeste (3.732) Sul (3.321) Nordeste (2.919) Norte (777) Centro-oeste (578)	-
Distribuição por Estado (Abstartup/Deloitte e Sebrae). Distribuição por Cidade (Cortex/Endeavor)	São Paulo (38,4%) Minas Gerais (9,3%) Santa Catarina (9,0%) Paraná (7,0%) Rio de Janeiro (6,3%) Rio Grande do Sul (6,2%) Bahia (3,1%) Ceará (2,6%) Espírito Santo (1,8%) Goiás (1,8%).	São Paulo (1.524) Rio de Janeiro (1.240) Santa Catarina (1.219) Rio Grande do Sul (1.101) Paraná (1.001) Pernambuco (759) Rio Grande do Norte (742) Espírito Santo (577) Alagoas (392) Minas Gerais (391)	São Paulo - 3.693 (30,69%) Rio de Janeiro – 796 (6,61%) Belo Horizonte – 476 (3,95%) Curitiba – 426 (3,53%) Barueri – 344 (2,85%) Porto Alegre – 344 (2,85%) Campinas – 239 (1,98%) Florianópolis – 237 (1,96%) Brasília – 222 (1,84%) Recife – 138 (1,14%)
Principais Segmentos	Edtech - Educação (10,3%) Fintech - Finanças (9,2%) Healthtech e Life Science - Saúde e Bem Estar (8,9%) Tech (Desenvolvimento de Software) (8,6%) Retailtech - Varejo (5,2%) HRTech - Recursos Humanos (5,0%) Martech - Marketing (4,5%) Agtech - Agronegócios (4,0%) Logtech - Logística (3,0%) Foodtech - Alimentação (2,5%)	Tecnologia da Informação (22,31%) Saúde e Bem-estar (13,44%) Educação (13,06%) Impacto Socioambiental (9,50%) Agronegócio (9,41%) Gestão e Consultoria (9,08%) Serviços Profissionais (5,64%) Comunicação e Mídia (4,83%) Indústria e Transformação (4,75%) Outros (7,97%)	Tecnologia da Informação (3.655) Serviços (3.014) Varejo (1.760) Financeiro (847) Indústria (790) Educação (455) Comunicação (394) Construção (200) Logística (166) Saúde (162) Alimentação (54) Entretenimento (53) Agricultura (29) Hotelaria (21)
Fase	Tração (32,4%) Operação (27,3%) Validação (16,4%) Escala (15,6%) Ideação (8,3%)	Operação (36,76%) Validação (26,95%) Tração (20,98%) Escala (8,87%) Ideação (6,44%)	-
Principais Modelos de Negócios	SAAS (40,3%) Venda Direta (16,6%) Clube de Assinatura Recorrente (11,3%) Marketplace(10,5%) Taxa sobre Transações (9,9%) Hardware (3,3%) API (2,8%) Consumer (1,7%) Licenciamento (0,8%) Venda de Dados (0,3%) Outros (2,5%)	Assinatura SaaS (46,22%) Vendas Diretas (23,10%) Transacional (8,51%) Marketplace(6,92%) Licenciamento (4,86%)	-
Público-Alvo	B2B (53,2%) B2B2C (29,8%) B2C (12,4%) B2G (2,6%) B2S (1,5%) P2P (0,5%)	B2B (59,46%) B2B2C (23,65%) B2C (11,84%) Outros (5,05%)	-

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em (ABStartups, 2023(a)), (Sebrae, 2024) e (Cortex, 2023).

Desta forma, os ecossistemas de negócios: de inovação, de empreendedorismo e de startups são sistemas dentro de sistemas (Feld e Hattaway, 2020) e as comunidades de startups estão na base das ações de empreendedorismo nas cidades.

2. COMUNIDADES DE STARTUPS

Este capítulo apresenta a revisão da literatura sobre as comunidades de startups, onde serão identificados os conceitos, os atores, os princípios e principais resultados das comunidades de startups no Brasil e no estado de Minas Gerais.

2.1. Comunidades de Startups: definições, atores e princípios

Como destacado anteriormente, e definido pelo *Startup Genome* (2022), as “comunidades de startups são ecossistemas de startups emergentes”. A primeira e mais conhecida comunidade de startup é o Vale do Silício, e posteriormente, diversas outras regiões se desenvolveram, evoluindo para ecossistemas de startups maduros.

A ABStartup (2022a) define que as comunidades de startups podem ser entendidas como um grupo de startups, localizadas na mesma cidade ou região, em estágios de desenvolvimento diferentes que interagem entre si e com outros atores do ecossistema de startups, com o objetivo de se desenvolver.

As Comunidades de Startups, como definido por Feld (2012); Feld e Hathaway (2020, p. 78), se caracterizam por ser:

... um grupo de pessoas que – por meio de suas interações, interesses, objetivos, senso de propósito, identidade compartilhada, companheirismo, responsabilidade coletiva e administração de lugar – estão fundamentalmente comprometidas em ajudar os empreendedores a terem sucesso.

Ainda de acordo com Feld e Hathaway (2020), são caracterizados como atores¹⁸ das Comunidades de Startups: os Líderes, os Alimentadores e os Instigadores, cada qual com seus papéis, e muitas vezes representando mais de uma organização. Na visão dos autores, necessariamente, os líderes têm que ser empreendedores. O Quadro 3 apresenta os atores e seus papéis nas comunidades de startups.

¹⁸ Os atores de comunidades de startups (Líderes, Alimentadores e Instigadores) atuam como voluntários, liderando e apoiando as atividades das comunidades.

Quadro 3: Atores e seus papéis nas comunidades de Startups

Atores		Papel
Líderes	Os líderes devem ser empreendedores	São influenciadores, fonte de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora.
Alimentadores	Não podem ser líderes	São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas.
Instigadores		Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por empreendedores de startups e scale-ups , colaboradores de startups, coaches , organizações de apoio aos empreendedores (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de pesquisa, contadores e advogados.

Fonte: Elaborado pelo autor, com informações de Feld e Hathaway (2020).

Feld e Hathaway (2020, p. 42) diferenciam os Líderes (empreendedores) dos Alimentadores e Instigadores (são organizações do ambiente externo a comunidade ou pessoas que as lideram). Cabe lembrar que as instituições dos Alimentadores e Instigadores possuem hierarquia, e mesmo que essas pessoas apoiem as comunidades de startups, “defenderão” os interesses das organizações que representam. Assim, eles não devem ser líderes, visto que representam o elo entre as startups das comunidades e os atores do ecossistema empreendedor.

Para o sucesso das Comunidades de Startups, Feld e Hathaway (2020) destacam 14 princípios fundamentais, citados no capítulo metodológico, que devem ser atendidos pelos integrantes delas, para que possam se desenvolver. A Figura 5 apresenta os 14 princípios indicando o objetivo de cada um deles.

Figura 5: Princípios norteadores das Comunidades de Startups

P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso O objetivo é ajudar empreendedores a terem sucesso, desde que se engajem, caso contrário as comunidades não se desenvolvem e morrem.	P2 – Rede de Confiança Organizadas por redes de confiança, não hierarquizadas. Funcionam com confiança mútua, onde as normas permitem que autores de ideias, talento, capital e <i>know-how</i> coexistam.	P3 – #Give First – Dar antes de receber Empreendedores sempre em primeiro lugar. Os participantes que chegam, precisam apoiar as ações das comunidades e ter amor pelo lugar. Precisa mentalidade #GiveFirst.
P4 – Abertura, suporte e colaboração A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade.	P5 – Sistemas Adaptativos Complexos As comunidades são sistemas adaptativos complexos (SAC) que emergem das interações dos participantes (ROUNDY, 2018).	P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores Impulsionadas pelo sucesso empreendedor e pela reciclagem desses recursos para novos empreendedores. O sucesso inspira a empreender e torna o empreendedorismo uma opção viável.
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas A tentativa de controlar as pessoas, atividades e informações em comunidades de startups são inúteis e destrutivas.	P8 – É única e não pode ser replicada Elas têm forte aderência a história de cada lugar, região. Em vez de imitar outras comunidades, é importante identificar as forças locais	P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição Devem evitar a armadilha de usar métricas, como total de startups criadas, volume de investimentos anjos, <i>venture capital</i> e etc.
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups As melhores estão interconectadas. Elas se fortalecem quando compartilham ideias e recursos com terceiros.	P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups Os empreendedores devem liderar a comunidade.	P12 – Compromisso de longo prazo Os líderes devem ter comprometimento e assumir compromisso de longo prazo com a comunidade e incorporar estratégias e decisões de longo prazo.
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/ contribuir Deve ser inclusiva, pois diversidade de pensamentos, ideias e experiências contribuem para a construção da confiança.	P14 – Devem ter atividades contínuas Deve ter atividades que envolvam todos os atores do ecossistema empreendedor. O engajamento desenvolve relacionamentos e confiança, criando oportunidades.	

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Feld e Hathaway (2020).

Interessante observar o relato por Cervantes e Nardi (2012), que apresentam a experiência mexicana na implementação do Startup Weekend¹⁹, nos anos de 2010 e 2011, pelas comunidades de startup nas cidades de Chihuahua, Guadalajara e Cidade do México. Posteriormente, participantes dos eventos anteriores, replicaram em outras cidades mexicanas, a saber: Monterrey, Hermosillo e Puebla. Os pesquisadores utilizaram como método a abordagem participante-observador²⁰, com o objetivo de identificar o

¹⁹ Startup Weekend – É um evento de empreendedorismo, criado pela Techstar (aceleradora norte americana), onde empreendedores iniciantes desenvolvem em 54 horas suas ideias de negócios para criação de uma startup (TECHSTAR, 2022).

²⁰ Observação participante ou ativa – o observador faz parte do ambiente e se mantém para colher dados em interação com os sujeitos observados, participando do cenário cultural e das relações que ali se

impacto do *Startup Weekend* para o desenvolvimento da cultura de startups do setor de internet no México. Dentre as descobertas dos autores, e fazendo um *link* com os princípios apresentados por Feld e Hathaway (2020), temos no Quadro 4 a apresentação dos resultados, que indicam a pertinência dos princípios elencados pelos pesquisadores:

Quadro 4: Observação dos Eventos Startup Weekend e a relação com os princípios de Comunidades de Startups

Resultados da Observação	Princípios
a) durante os eventos do Startup Weekend os participantes tiveram a postura de cooperar com outros envolvidos, compartilhando ideias e trabalhando em equipe para criação das soluções propostas.	P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso P4 – Abertura, suporte e colaboração.
b) os integrantes das comunidades de startups mexicanas conheciam a cultura de inovação do Vale do Silício. E identificaram como virtudes a colaboração, a capacidade de aprender com o fracasso e utilização de todos os recursos disponíveis para avançar, buscando adaptar essas virtudes ao contexto mexicano, e não simplesmente copiá-las.	P3 - #Give First – Dar antes de receber P6 – Reciclagem para a próxima geração de empreendedores P8 – É única e não pode ser replicada P10 – Estão interconectadas com outras comunidades de startups
c) durante os eventos de startup weekend, buscou-se criar uma experiência de aprendizado, à medida que as atividades aconteciam os participantes compartilhavam seus conhecimentos e experiências com mentores e equipes participantes.	P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso P2 – Rede de Confiança P4 – Abertura, suporte e colaboração
d) A dinâmica e o conteúdo foram voltados para capacitar os participantes com o intuito de transformar uma ideia em produto durante o evento.	P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso P2 – Rede de Confiança P4 – Abertura, suporte e colaboração.
e) O startup weekend mostrou aos participantes que é necessário compartilhar as ideias para que haja cooperação no desenvolvimento dos produtos.	P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso P2 – Rede de Confiança P4 – Abertura, suporte e colaboração P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir
f) A iniciativa do startup weekend foi importante para integrar os atores do ecossistema de startups mexicanas, que antes não participavam de tais comunidades.	P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso P4 – Abertura, suporte e colaboração P13 - Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Cervantes e Nardi (2012) e Feld e Hathaway (2020).

Com tal iniciativa, os investidores e representantes de órgãos do governo mexicano entenderam melhor os respectivos papéis no ecossistema. E, como principal objetivo, o Startup Weekend serviu como uma oportunidade de transformação do ecossistema de startups do México. Como resultados, Cervantes e Nardi (2012) identificaram que o evento apresentou novas práticas de inovação, criando um ambiente de colaboração para o desenvolvimento da indústria de internet no país.

Para entender e promover as trocas de valor que ocorrem entre as comunidades e seus integrantes, Blomquist e Imel (2015) usaram a metodologia *Customer Value Management*, apresentando um método para que líderes possam entender e quantificar os mecanismos necessários para o desenvolvimento de comunidades de startups. Na primeira rodada foram realizadas entrevistas com empreendedores da comunidade de startups do Colorado, os autores dividiram as perguntas em dois eixos: “O que recebo?”

estabelecem.

https://unasus2.moodle.ufsc.br/pluginfile.php/6946/mod_resource/content/2/unidade3/top04p01.html

Fonte:

e “O que oferto?”. No eixo “O que recebo?” foram identificados: *network*, disponibilidade de talentos, acesso a capital, atmosfera local e instituições. E no eixo “O que oferto?” identificaram: custo do negócio, custo pessoal e custos relacionados ao governo.

Na segunda fase da coleta de dados foram entrevistados empreendedores que não estavam ligados a comunidades de startups no Colorado. Como resultado foi identificado que os empreendedores do Colorado, se preocupam mais com o que recebem das comunidades, do que com o que ofertam. Na pesquisa receberam as maiores notas os atributos “*Network*” e “*Atmosfera Local*”. *Network* está relacionado ao acesso à capital e disponibilidade de talentos; e, os empreendedores demonstraram que preferem morar em um lugar com atmosfera local que oferece lazer, cultura e qualidade de vida (Blomquist e Imel, 2015). Aspectos que precisam ser levados em consideração para o desenvolvimento de tais comunidades.

Fenwick e Vermeulen (2016) destacam que as comunidades de startups contribuem com a criação de inovações, empregos e desenvolvimento econômico para uma cidade e região. Para os autores, tais comunidades enfrentam três tipos de risco para se desenvolverem: Ceticismo, Teatro e Escala. Para os autores, o “Ceticismo” é originário das tentativas malsucedidas anteriores de formação de comunidades de startups; e das elites setoriais já estabelecidas que podem desencorajar esforços de criação e desenvolvimento de comunidades de startups. O risco caracterizado como “Teatro de Startups” é o conjunto de esforços superficiais - bem-intencionados ou não - com o objetivo de explorar os ganhos e fama de se associar a startups. Como exemplo, temos: a criação de programas de aceleração e incubação de empresas com poucos resultados; realização de missões para regiões com bons resultados na criação e suporte de startups de tecnologia sem a incorporação de novas boas práticas; governos criam cargos “pomposos”, mas com pouca representatividade e não apoiam efetivamente as ações das comunidades de startups. E por fim, o risco de “Escala”: as comunidades de startups iniciantes atuam na criação de negócios, mas não conseguem criar empresas de sucesso no mercado. O grande desafio para as comunidades de startups iniciantes é conseguir transformar as startups em empresas globais.

Ainda de acordo com Fenwick e Vermeulen (2016), para que as comunidades de startups tenham sucesso, devem buscar atrair empreendedores talentosos e experientes, investidores e prestadores de serviços, como advogados, contadores e consultores. E para diminuir os riscos apresentados anteriormente, as comunidades devem trabalhar em

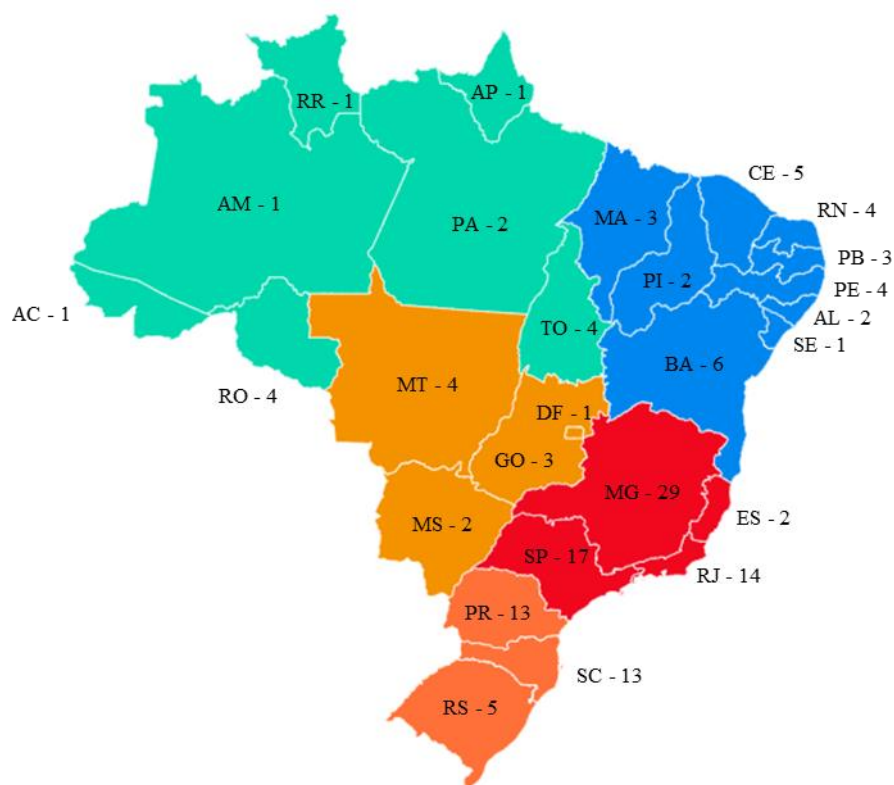
quatro pontos: 1) buscar o DNA local, ou seja conhecer as histórias e as competências existentes na região; 2) considerar a importância dos ecossistemas globais de startups, para resolver problemas de déficits de pessoal, financeiros e jurídicos na sua região; 3) construir conexões globais com o apoio de empreendedores da sua região que tiveram sucesso, e atualmente, estão em ecossistemas mais maduros; e, 4) identificar se o DNA local apresenta competências ligadas as próximas ondas de inovação, como: fintechs, drones, robótica, inteligência artificial, carros autônomos, dentre outras. Para esses autores, o grande desafio das comunidades locais é se conectarem às comunidades globais de startups para se beneficiarem dos recursos disponíveis e se desenvolverem.

No Brasil, o termo comunidades de startups surgiu com o trabalho da Associação Brasileira de Startups (ABStartups) de mapeamento e treinamento dos líderes de comunidades em todas as regiões (ABStartups, 2022b).

2.2. Comunidades de Startups no Brasil

Conforme dito anteriormente, atualmente existem 147 comunidades de Startups, distribuídas por todos os estados brasileiros (ABStartups, 2024). As comunidades de Startups que mais se destacam no ecossistema empreendedor brasileiro são apresentadas no Mapa 1.

Mapa 1: Total de Comunidades de Startups no Brasil distribuídas pelos Estados



Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da ABStartup (2024).

Na base de dados da ABStartups (Startupbase²¹) encontravam-se cadastradas 22.258 startups, das quais 5.551 (25% do total) estão inseridas em comunidades de startups em suas regiões. Como pode ser observado, as regiões com maior concentração são a região sudeste e sul, com 62 e 31 comunidades, representando 42,17% e 21,08% do total, respectivamente.

Na Tabela 1 é apresentado um *ranking* com as 12 maiores comunidades de startups brasileiras, segundo a ABStartups (2022b). Dentre essas, as 6 primeiras cidades coincidem com os ecossistemas e comunidades de startups classificados nos *rankings* do *Startup Genoma* e *Startup Blink*. A cidade de São Paulo concentra 14,7% das startups, Rio de Janeiro com 3,79%, Belo Horizonte (3,27%), Porto Alegre (2,90%), Curitiba (2,14%) e Florianópolis com 1,76%.

²¹ A ABStartup encerrou as atividades do *StartupBase* no ano de 2023.

Tabela 1: Ranking das 12 maiores Comunidades de Startups do Brasil

Ranking	Comunidade	Cidade	Estado	Número de Startups por Comunidade	Número de Startups por cidade
1	Zero Onze	São Paulo	SP	2.560	3.272
2	Cariocas	Rio de Janeiro	RJ	693	845
3	San Pedro Valley	Belo Horizonte	MG	610	730
4	Comunidades RS	Porto Alegre	RS	529	647
5	Vale do Pinhão	Curitiba	PR	355	477
6	Startup SC	Florianópolis	SC	242	393
7	Comunidade Brasília	Brasília	DF	201	267
8	All Saints Bay	Salvador	BA	195	266
9	Rapadura Valley	Fortaleza	CE	157	222
10	Campinas Startup	Campinas	SP	138	198
11	UberHub	Uberlândia	MG	137	172
12	Startup GO	Goiânia	GO	134	187
Total de Startups - Ranking 12 maiores Comunidades				5.951	7.676
% Total Startups por Comunidades/Número de Startups por cidade				75,24%	
% Número de Startups por Comunidades/Total Geral de Startups				26,74%	

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da StartupBase (ABStartup, 2022(b)).

A ABStartups adaptou da publicação do Startup Genoma - *Startup Ecosystem Lifecycle* (Startup Genoma, 2019), a metodologia para classificação dos estágios de evolução das comunidades de startups. O ciclo de vida das comunidades é dividido em 4 estágios: emergente, ativação, integração e maduro (ABStartups, 2019, p. 16).

- Emergente – é caracterizado pelo início da mobilização dos atores locais para criação do ecossistema. As startups ainda estão na fase de tração e operação e os recursos ainda não estão direcionados para a região.
- Ativação – os atores locais estão mobilizados e entendem a importância da interação e colaboração. A comunidade de startups começa a evoluir e surgem os primeiros casos de sucesso, influenciando novas gerações de empreendedores. Neste estágio a comunidade potencializa a colaboração e começa a surgir *exits*²².
- Integração – a comunidade começa a atrair recursos pelo desempenho dos casos de sucesso e *exits* cada vez mais frequente e robustos.
- Maduro – a comunidade cresce, ampliando a capacidade de atrair recursos locais e nacionais e se posicionar globalmente. Neste estágio a comunidade

²² *Exits* – é o ponto de saída dos investidores das Startups, ou seja, quando os investidores vendem sua participação na Startup (Distrito, 2022b).

influencia a criação de leis, benefícios e políticas públicas para os setores de atuação das startups. Começam a surgir os primeiros unicórnios²³.

Cabe destacar, que apenas a cidade de São Paulo se destaca como ecossistema de startup no Brasil, as demais cidades se configuram como comunidades distribuídas nos 4 estágios, incluindo as comunidades existentes em Minas Gerais, foco do estudo.

2.3. Comunidades de Startups em Minas Gerais

No estado de Minas Gerais (MG) existem 29 comunidades de startups cadastradas no Startbase, distribuídas em 10 mesorregiões: Metropolitana de Belo Horizonte (San Pedro Valley, Santa Helena Valley, Ouro Preto Valley, Fênix Valley, Cardume, Esquina, Smart Neves e Valin – Vale dos Inconfidentes); Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba (Uberhub, Zebu Valley, Tijuco Valley, Sun Valley, Reri Valley e Comunidade Bus); Zona da Mata (Zero40, ViçosaTec e Pirapetinga Valley); Sul/Sudeste de Minas (Coffee Valley, Empreende Alfenas, Itajubá Valley e Vale da Eletrônica); Norte de Minas (Comunidade Inova Gerais, Favag Sprint e Minas Up); Campos das Vertentes (Vale do Ipê) Jequitinhonha (Diamnd Valley); Oeste de Minas (Libertas Valley); Vale do Mucuri (Mucuri Valley) e, Vale do Rio Doce (Rio Doce Valley) (ABStartups, 2022b).

A Tabela 2 apresenta as principais comunidades de startups e o total de startups por comunidade e por cidade. Em Minas Gerais, as comunidades com maior concentração de startups são: San Pedro Valley com 69,16% do total de startups do estado inseridas em Comunidades (n=882); Uberlândia 15,53%; Juiz de Fora (7,82%); e, Uberaba com 3,85%. As demais comunidades apresentam menor representatividade, utilizando como referência as comunidades cadastradas no StartupBase. Outro aspecto interessante é que existe um número considerável de startups que não se encontram em nenhuma comunidade (n=579).

²³ Unicórnios – é uma empresa com valor de mercado de US\$ 1 milhão. Em abril de 2024, existiam 1.200 unicórnios no mundo. No Brasil, eram 17 (CBINSIGHTS, 2024).

Tabela 2: Comunidades de Startups em Minas Gerais

Estado	Comunidade	Cidade	Nº de Startups por comunidade	Nº de Startups por Cidade
MG	San Pedro Valley	Belo Horizonte	610	730
	UberHub	Uberlândia	137	172
	Zero40	Juiz de Fora	69	76
	Zebu Valley	Uberaba	34	47
	Vale da Eletrônica	Santa Rita de Sapucaí	14	20
	Libertas Valley	Itaúna	7	9
	Santa Helena Valley	Sete Lagoas	7	11
	Vale do Conhecimento	Itabira	3	4
	Vale dos Inconfidentes	Ouro Preto	1	5
	- Outras cidades		-	387
Total	9		882	1.461

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da ABStartup (2022b).

Uma iniciativa importante foi o “Censo Mineiro de Startups e de demais Empresas de Base Tecnológica” realizado em 2017, conduzido pelo Núcleo de Tecnologias de Gestão (NTG) da Universidade Federal de Viçosa (UFV), com o apoio da Rede Mineira de Inovação (RMI) e da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SEDECTES) – atual Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SEDE). O Censo teve o objetivo de “identificar e caracterizar as empresas de base tecnológica (EBT) de Minas Gerais, fornecendo informações que poderão contribuir para a proposição de políticas públicas e ações de apoio e fomento ao empreendedorismo inovador” (Faria et al., 2017).

No Censo²⁴ foram identificadas 31 comunidades de startups em Minas Gerais (Faria et al., 2017). O Quadro 5 apresenta as comunidades identificadas no Censo, e em destaque estão as comunidades cadastradas na ABStartup.

²⁴ O Censo levantou se as startups estavam vinculadas a uma Comunidade de Startups, identificando 31 comunidades. Há divergência entre o Censo Mineiro e as informações do StartupBase. O motivo pode estar ligado ao fato de que os dados do StartupBase são auto declaratórios – o cadastro é voluntário.

Quadro 5: Comunidades de Startups em Minas Gerais

Comunidades de Startups	Cidade
San Pedro Valley	Belo Horizonte
Santa Helena Valley	Sete Lagoas
Startup Hub Vale da Eletrônica	Santa Rita do Sapucaí
UberHub	Uberlândia
Diamond Valley	Diamantina
Minas Up	Montes Claros e Janaúba
ViçosaTec	Viçosa
Zebu Valley	Uberaba
Mantiqueira Valley	Não Identificado no Estudo
Rio Doce Valley	Governador Valadares
Vale dos Ipês	Lavras
Zero40	Juiz de Fora
Comunidade Compartilhar	Ipatinga
Iron Valley	Itabira
Mucuri Valley	Teófilo Otoni
Comunidade Bus	Patos de Minas
Comunidade Colmeia	Uberlândia
Coffee Valley	Varginha
Ouro Preto Valley	Ouro Preto
Empreende Contagem	Contagem
Sapucaí Valley	Não Identificado no Estudo
Inova Gerais	Não Identificado no Estudo
Libertas Valley	Itaúna
Comunidades de Startups cadastradas na ABStartups	

Fonte: Adaptado pelo autor, com informações de Faria et al, 2017.

As comunidades de startups são estruturas informais que buscam, por meio da interação e cooperação entre empreendedores de startups e outros voluntários, o apoio mútuo para o crescimento dos negócios nas suas regiões.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Este capítulo apresenta todos os aspectos inerentes a metodologia adotada neste trabalho.

Natureza da Pesquisa

A pesquisa possui abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, com procedimento metodológico de estudo de caso múltiplo, fundamentada na aplicação de roteiro de entrevista e pesquisa bibliográfica, conforme será elucidado adiante.

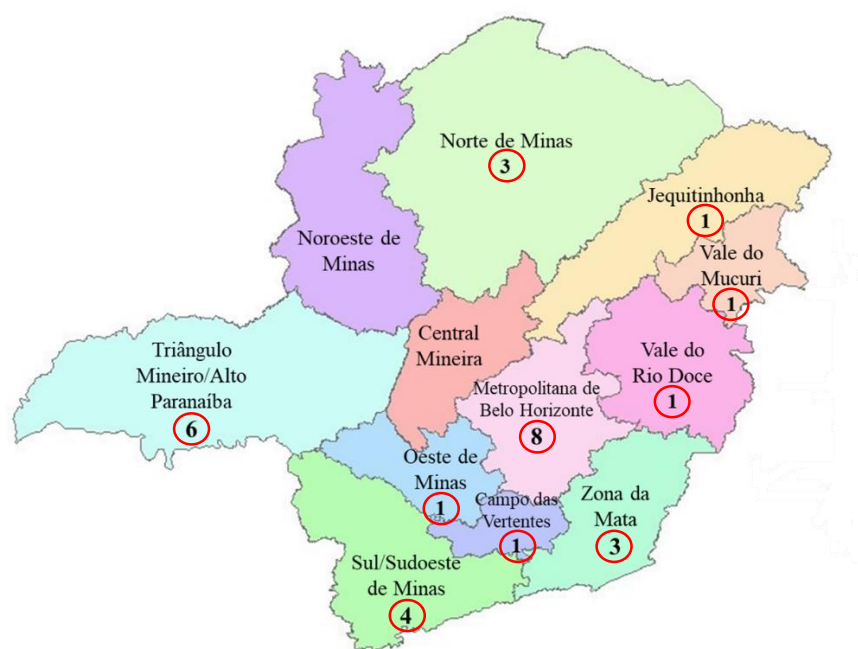
Objetos e Escopo da Pesquisa

O objeto do estudo compreende o Ecossistema de Empreendedorismo no Estado de Minas Gerais e, mais especificamente, as comunidades de startups localizadas e selecionadas para a pesquisa no estado.

No Brasil são 147 Comunidades de Startups, e em Minas Gerais são 29, apresentadas no Mapa 1, distribuídas por mesorregiões do estado²⁵. Para o presente estudo será adotada a metodologia de escopo geográfico do IBGE. Assim, o Mapa 2 representa as mesorregiões geográficas do Estado de Minas Gerais.

²⁵ Há divergência quanto ao escopo geográfico adotado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o adotado pelo Estado de Minas Gerais. Para o IBGE, Minas Gerais possui 12 mesorregiões: Noroeste de Minas, Norte de Minas, Jequitinhonha, Vale do Mucuri, Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba, Central Mineira, Metropolitana de Belo Horizonte, Vale do Rio Doce, Oeste de Minas, Sul/Sudoeste de Minas, Campo das Vertentes e Zona da Mata, abrangendo 66 microrregiões (Minas Gerais, 2024). Já o Governo do Estado de Minas Gerais adota o conceito de Regiões de Planejamento, com 10 regiões, a saber: Alto Paranaíba, Central, Centro-Oeste de Minas, Jequitinhonha/Mucuri, Mata, Noroeste de Minas, Norte de Minas, Rio Doce, Sul de Minas, Triângulo (Minas Gerais, 2024).

Mapa 2: Total de Comunidades de Startups no Estado de Minas Gerais nas mesorregiões



Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da ABStartup (2023a).

A premissa básica que norteou a seleção das comunidades que participaram do estudo foi que integrassem a base de dados de Comunidades de Startups da ABStartups²⁶; e que as informações das mesmas estivessem públicas, eletronicamente acessíveis.

Na base de dados da ABStartups foram identificadas 29 Comunidades no estado de Minas Gerais, todas com informações disponíveis, que correspondem ao universo amostral para o estudo, quais sejam: San Pedro Valley e Esquina (Belo Horizonte), Fênix Valley (Betim), Smart Neves (Ribeirão das Neves), Uberhub (Uberlândia), Zero40 (Juiz de Fora), Zebu Valley (Uberaba), Rio Doce Valley (Governador Valadares), Coffe Valley (Varginha), Santa Helena Valley (Sete Lagoas), Comunidade Bus (Patos de Minas), Viçosatec (Viçosa), Libertas Valley (Itaúna), Sun Valley (Araxá), Empreende Alfenas (Alfenas), Reri Valley (Araguari), Vale do Ipê (Lavras), Vale da Eletrônica (Santa Rita do Sapucaí), Tijuco Valley (Ituiutaba), Ouro Preto Valley e Vale dos Inconfidentes (Ouro Preto), Cardume (Itabira), Favag Sprint (Janaúba), Itajubá HardTech (Itajubá), Minas Up (Norte de Minas Gerais), Mucuri Valley (Vale do Mucuri), Diamond Valley (Diamantina), Inova Gerais (Porteirinha), Pirapetinga Valley (Pirapetinga) (ABStartups, 2024).

²⁶ A Associação Brasileira de Startups (ABStartups) é a instituição que representa o movimento de startups no Brasil. A ABStartups foi fundada em 2021, em Belo Horizonte com o objetivo de fomentar a conexão e geração de oportunidades para as startups brasileiras (ABstartups, 2024(b)).

Devido a impossibilidade de estudar cada uma delas, para o estudo foi realizado um recorte desse universo, a partir de critérios estabelecidos pelo pesquisador para seleção das comunidades de startups que participaram do estudo²⁷.

Critérios para seleção da Amostra

Para além da premissa básica citada anteriormente, foram definidos por este pesquisador, três critérios para a seleção das comunidades de startups que fizeram parte deste estudo:

- 1) Existência de ativos de Propriedade Industrial (PI) proveniente da cidade na qual a comunidade de Startup se insere;
- 2) Colocação no Índice de Cidades Empreendedoras – ENAP/Endeavor – 2023; e,
- 3) Colocação no *Startup Ecosystem Report 2023 – Top 1.000 Cities – Startup Blink*.

Para atender ao primeiro critério estabelecido, foram levantados nas bases de dados do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), o total de depósitos de: Patente de Invenção, Patente de Modelo de Utilidade (MU) e Certificado de Adição (CA)²⁸; Marca; Programa de Computador; e, Desenho Industrial, das cidades mineiras que possuem comunidades cadastradas na ABStartup.

Como mostra a Tabela 3, todas as cidades analisadas apresentam depósitos dos quatro ativos de PI levantados, porém em níveis consideravelmente diferentes. Considerando o total de pedidos de PI no estado de Minas Gerais (207.330) no período de 2000 a 2019, podemos destacar 4 cidades que juntas concentram 55,73% dos depósitos de PI. Assim, temos Belo Horizonte e sua Região Metropolitana com 42,59%; Uberlândia

²⁷ Cabe destacar, que com a escolha dos critérios de seleção da amostra, cidades como Santa Rita do Sapucaí, Viçosa, Uberaba ficaram fora do estudo, mesmo apresentando PI per capita superior a cidades como Uberlândia e Juiz de Fora.

²⁸ Patente de Invenção – é uma solução nova para um problema técnico existente dentro de um determinado campo tecnológico e que pode ser fabricada. Portanto, cumprindo os requisitos de novidade absoluta, atividade inventiva e aplicação industrial. As invenções podem ser referentes a produtos industriais (compostos, composições, objetos, aparelhos, dispositivos etc.) e a atividades industriais (processos, métodos etc.), e conferem proteção de 20 anos a contar da data de depósito; Patente de Modelo de Utilidade é um objeto de uso prático, ou parte deste, com aplicação industrial, que apresente nova forma ou disposição, envolvendo ato inventivo, que resulte em melhoria funcional no seu uso ou em sua fabricação; e Certificado de Adição (CA) que é indicado para detentores de pedido de patentes de invenção que buscam proteger o aperfeiçoamento ou desenvolvimento introduzido no objeto da invenção (INPI, 2021).

(7,13%); Juiz de Fora (3,17%); e, Uberaba (2,84%) (INPI, 2024). Portanto, essas foram as cidades identificadas para seguir para o segundo critério utilizado.

Tabela 3: Depósitos de Propriedade Industrial por seleção de Cidades – Minas Gerais – 2000 a 2019

Cidade - Minas Gerais	Patente (Invenção, CA e MU)	Marcas	Programa de Computador	Desenho Industrial	Total
Região Metropolitana de Belo Horizonte ¹	6.492	78.511	1.454	1.845	88.302
Uberlândia	610	13.448	160	563	14.781
Juiz de Fora	500	5.846	90	145	6.581
Uberaba	332	5.437	57	60	5.886
Governador Valadares	94	2.594	19	11	2.718
Varginha	62	2.146	18	15	2.241
Sete Lagoas	216	1.926	9	16	2.167
Patos de Minas	42	1.827	5	18	1.892
Viçosa	207	1.098	198	14	1.517
Itaúna	61	1.174	7	9	1.251
Itajubá	188	875	80	12	1.155
Araxá	60	932	2	6	1.000
Alfenas	54	840	52	4	950
Araguari	46	842	3	6	897
Lavras	123	694	66	9	892
Santa Rita do Sapucaí	115	715	32	22	884
Ituiutaba	19	637	5	3	664
Ouro Preto	143	427	16	1	587
Itabira	43	454	1	0	498
Janaúba	6	275	0	0	281
Diamantina	23	182	24	0	229
Porteirinha	2	46	0	0	48
Pirapetinga	1	24	0	1	26
Total Geral Propriedade Industrial	12.501	186.196	2.675	5.958	207.330

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados de Indicadores de Propriedade Industrial 2000 a 2019 – INPI.

¹Para a Região Metropolitana de Belo Horizonte, a análise levou em consideração os depósitos de propriedade industrial das cidades de Belo Horizonte, Contagem, Betim, Nova Lima e Ribeirão das Neves.

O segundo critério foi identificar o grau de empreendedorismo das cidades identificadas pelo critério anterior (Belo Horizonte, Uberlândia, Juiz de Fora e Uberaba), por meio de suas respectivas posições, no Índice de Cidades Empreendedoras – ENAP/Endeavor (2023), que analisa 7 aspectos, denominados pilares, a saber: Ambiente regulatório, Infraestrutura, Mercado, Acesso a capital, Inovação, Capital humano e Cultura empreendedora (ENAP/Endeavor, 2023). No *ranking* 2023, Belo Horizonte ocupa a 18ª posição, Uberlândia (68ª posição), Uberaba (78ª posição) e Juiz de Fora (81ª posição). Na Tabela 4 encontram-se indicados a colocação dos municípios selecionados no *ranking*, e suas respectivas posições nos 7 pilares analisados por esse índice.

Tabela 4: Posição no Índice de Cidades Empreendedoras Endeavor 2023 de seleção de cidades mineiras, por pilar

ICE - 2023 / PILARES	Belo Horizonte	Uberlândia	Uberaba	Juiz de Fora
Índice Cidades Empreendedoras	18º	68º	78º	81º
Ambiente Regulatório	67º	33º	39º	95º
Infraestrutura	43º	27º	64º	23º
Mercado	42º	100º	60º	48º
Acesso à Capital	4º	27º	48º	39º
Inovação	15º	27º	51º	47º
Capital Humano	13º	28º	51º	22º
Cultura Empreendedora	68º	80º	90º	76º

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados do Índice de Cidades Empreendedoras – ENAP/Endeavor 2023.

O terceiro critério utilizado para selecionar as cidades com comunidades de startups, foi a presença da cidade no *Startup Ecosystem Report 2023 – Startup Blink*. Nesse *ranking*, 28 cidades brasileiras ficaram no *Top 1.000 Cities* (Tabela 5), das quais 3 são cidades de Minas Gerais: Belo Horizonte que ocupou a 187ª posição, seguida por Uberlândia (676ª) e Juiz de Fora (804ª).

Tabela 5: Top 1.000 Cidades Brasil 2023 – Startup Blink 2023

Cidade	Rank	Total Score
São Paulo	17	34.831
Curitiba	140	5.029
Rio de Janeiro	145	4.498
Belo Horizonte	187	3.241
Porto Alegre	215	2.444
Florianópolis	296	1.390
Recife	452	0.652
Brasília	463	0.581
Joinville	487	0.522
São José dos Campos	492	0.517
Caxias do Sul	553	0.412
Ribeirão Preto	570	0.388
Salvador	582	0.374
Fortaleza	628	0.327
Blumenau	659	0.298
Uberlândia	676	0.281
Campinas	711	0.248
Maringá	735	0.236
Goiania	752	0.226
Vitória	774	0.210
Juiz de Fora	804	0.195
São Leopoldo	843	0.177
Vila Velha	877	0.162
Bauru	887	0.158
Belém	921	0.144
Natal	925	0.143
João Pessoa	929	0.141
Londrina	979	0.118

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados *Startup Ecosystem Report 2023 – Startup Blink*.

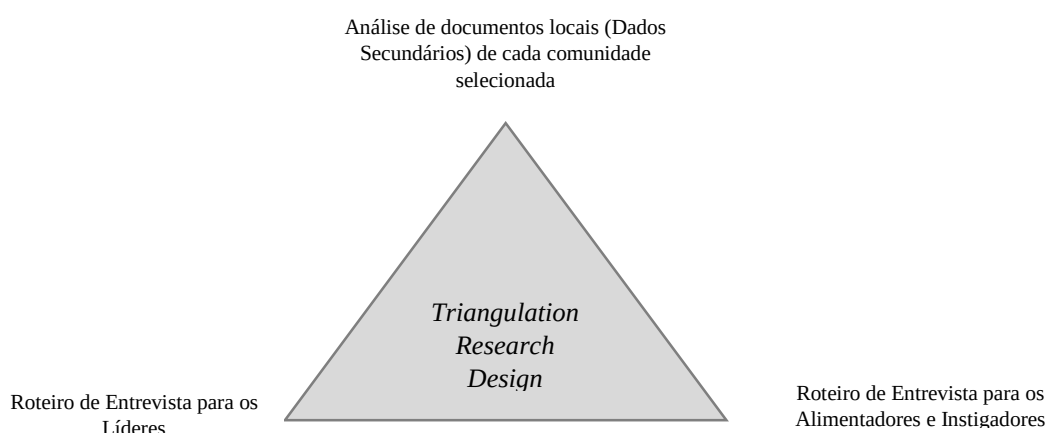
AMOSTRA DO ESTUDO

Levando-se em consideração que as cidades de Belo Horizonte, Uberlândia e Juiz de Fora possuem maior representatividade no número de startups, número de pedidos de depósitos de PI, se encontram no índice de cidades empreendedoras da Endeavor e estão classificadas no *Startup Ecosystem Report 2023*, critério que a cidade de Uberaba não atendeu; as Comunidades selecionadas para o presente estudo foram: **São Pedro Valley (SPV)**, em Belo Horizonte; **Uberhub**, em Uberlândia; e, **Zero40**, em Juiz de Fora.

ESTRATÉGIA DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para a condução da pesquisa foi utilizado o método *Triangulation Research Design*, que é uma ferramenta utilizada para coleta de dados envolvendo comportamento humano e organizacional, levando-se em consideração mais de um ponto de vista; significa usar vários conjuntos de dados, métodos, teorias e/ou investigadores para abordar uma questão de pesquisa (Cohen, Manion e Morrison, 2007; Bhandari, 2022). A Figura 6 mostra que foi usada pesquisa bibliográfica e documental, envolvendo levantamento de artigos, teses e dissertações, além de indicadores e documentos das Comunidades analisadas, associadas a roteiro de entrevista elaborado para dois grupos de atores das comunidades de startups, a saber: Líderes de comunidades; e, Alimentadores e Instigadores, que serão definidos no capítulo 3.

Figura 6: Método para coleta e análise das informações e dados por meio da triangulação de informações



Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas informações de Cohen, Manion e Morrison (2007).

Assim, conforme destacado no vértice superior da Figura 6, a pesquisa se inicia com o levantamento bibliográfico (livros, publicações periódicas, jornais, revistas, sites, e-books, dentre outros) para embasar a elaboração do instrumento de coleta; e pesquisa documental (normas, regimento etc.) (Gil, 2002) sobre as comunidades de startups selecionadas para o estudo.

Concomitantemente, com base no trabalho de Feld e Hattaway (2020), no qual são apresentados o conceito e os princípios das Comunidades de Startups, foram estruturados roteiros para a realização de entrevistas semiestruturadas. As entrevistas foram realizadas com os atores das comunidades de startups (Líderes, Alimentadores e Instigadores) das comunidades selecionadas.

O objetivo foi identificar as informações e os relatos identificados na pesquisa bibliográfica, e dessa maneira, triangular as informações coletadas nas diferentes fontes. O Quadro 6 apresenta a estruturação usada para a elaboração dos roteiros de entrevistas, que se basearam nos seguintes teóricos: Feld e Hattaway, 2020; Isenberg, 2010; Isenberg, 2011; Cervantes e Nardi, 2012; Blomquist e Imel, 2015; Fenwick e Vermulen, 2016; e, ABSartups, 2022b.

Para a análise dos dados foi realizado um cruzamento dos “achados” da análise dos documentos locais de cada comunidade de startup selecionada para o estudo, com as entrevistas realizadas com os Líderes e as entrevistas com Alimentadores e Instigadores, tendo como ponto de referência os Princípios norteadores identificados no trabalho de Feld e Hattaway (2020). O Quadro 6 apresenta cada um dos princípios, identificando as perguntas do roteiro relativas a cada um deles e o código usado como referência de cada delas.

Quadro 6: Método para análise das informações e dados coletados

PRINCÍPIOS	CÓDIGO	ROTEIRO DE ENTREVISTA
Perguntas Gerais: "Quebra gelo"	REL 1	1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua trajetória no empreendedorismo?
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso:	REL 2	2) Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera? [Sucesso]
	REL 3	3) Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups? [Sucesso]
P2 – Rede de Confiança:	REL 4	4) Como é o funcionamento da Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco.
	REL 5	5) Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?
	REAI 6	6) Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?
P3 – #Give First – Dar antes de receber:	REL 6	6) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups?
	REAI 7	7) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? O voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?
P4 – Abertura, suporte e colaboração:	REL 7	7) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:
	REL 8	8) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?
	REAI 8	8) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:
	REAI 9	9) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?
	REL 9	9) As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos:	REL 10	10) Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos?
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores:	REL 11	11) Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas:	REL 12	12) Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?
P8 – É única e não pode ser replicada:	REL 13	13) Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores):	REL 14	14) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados?
	REL 15	15) Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups:	REL 16	16) A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups:	REL 17	17) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?
P12 – Compromisso de longo prazo:	REL 18	18) Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos com o tempo que já está a frente da Comunidade.
	REL 19	19) Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/colaborar:	REL 20	20) De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?
P14 – Devem ter atividades contínuas:	REL 21	21) A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?
	REL 22	22) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?
Ecossistema Empreendedor	REAI 10	
Contribuições sobre o tema	REL 23	23) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?
Conhecimento sobre a Comunidade de Startups	REAI 1	1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.
	REAI 2	2) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente:
	REAI 3	3) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?
	REAI 4	4) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?
	REAI 5	5) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nos princípios de comunidades de startups (Feld e Hattaway, 2020).

O método de análise das informações e dados coletados das comunidades de startups se baseia nos 14 princípios definidos por (Feld e Hattaway, 2020), na percepção dos atores sobre o papel das comunidades de startups para o desenvolvimento do

ecossistema empreendedor (Isenberg, 2010; Isenberg, 2011) e se os atores (alimentadores e instigadores) conhecem e apoiam as comunidades de startups em suas regiões.

COLETA DE DADOS

PESQUISA BIBLIOGRÁFICA E OPERACIONALIZAÇÃO

Nesta fase da pesquisa, optou-se por fazer uma revisão da literatura para caracterizar o conceito de comunidades de startups, utilizando-se como base de dados a base *Scopus*²⁹ e *Web of Science*³⁰. Para a revisão utilizou-se a palavra-chave “*startup communities*” e o período de realização da busca foi de 2012 a 2022. No levantamento bibliográfico realizado foram encontrados poucos estudos sobre Comunidades de Startup especificamente, o que denota o quão o assunto é novo, tanto que foi necessário lançar mão de *rankings* e estudos feitos por Organizações não científicas.

Para seleção dos artigos utilizados, inicialmente foi realizada a leitura do título e do resumo e foram selecionados os que atendiam ao escopo. Os artigos selecionados foram lidos e utilizados para a fundamentação dos conceitos e argumentação do Capítulo 3 – Comunidades de Startups. Ademais, foi realizado uma busca no Google Acadêmico com o objetivo de identificar sites, estudos, *e-books* e matérias de revistas e jornais que utilizam o termo “*Startup Communities*”. Os estudos identificados e que atendiam ao escopo, foram utilizados, como os relacionados a ABStartups, Distrito, *Startup Genome*, Rede Mineira de Inovação, dentre outros.

DADOS PRIMÁRIOS

O instrumento de coleta para dados primários foi a entrevista com roteiro semiestruturado, que é um método que utiliza um roteiro com perguntas pré-elaboradas, mas também têm a flexibilidade de fazer perguntas adicionais, e permite que o entrevistado comente outros pontos que considere relevantes (Bardin, 2016). Além disso,

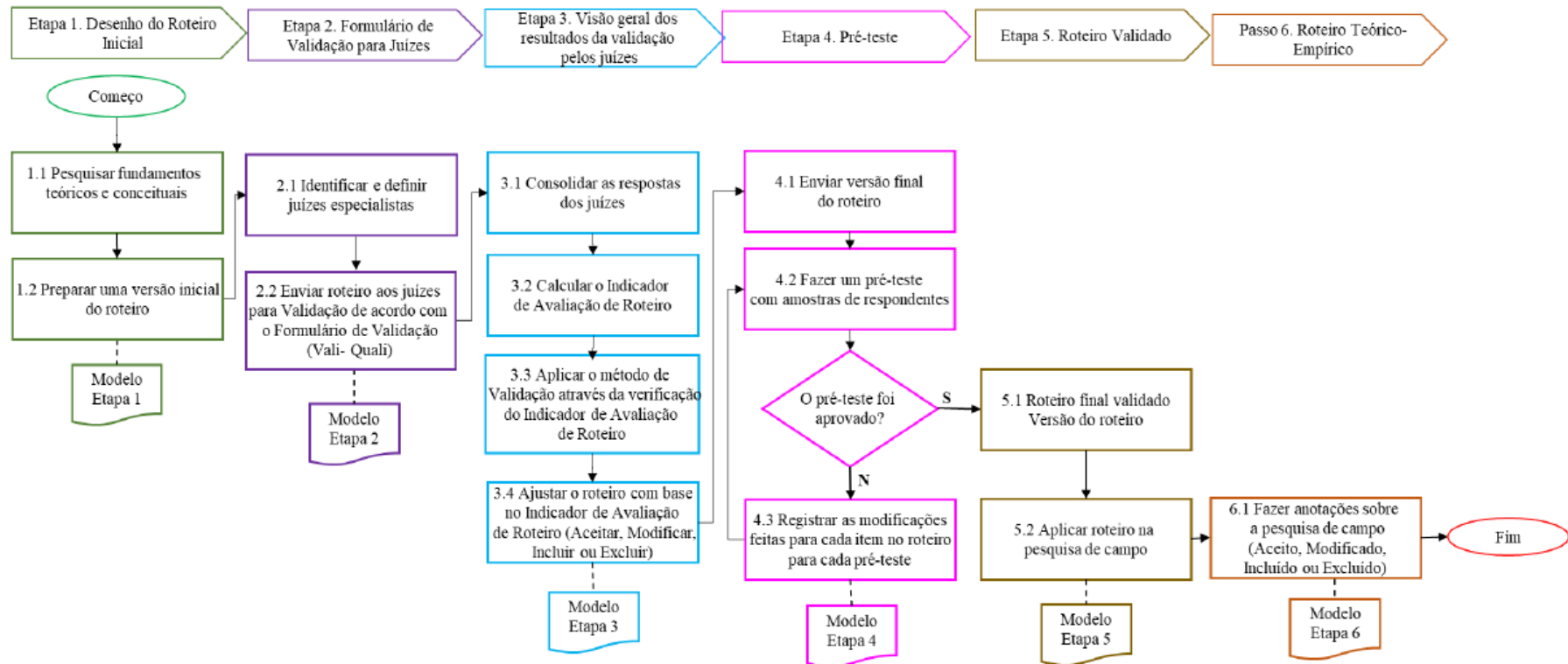
²⁹ Banco de dados de resumos e citações de artigos para periódicos acadêmicos. Abrange cerca de 19,5 mil títulos de mais de 5.000 editoras internacionais, incluindo a cobertura de 16.500 revistas indexadas nos campos científico, técnico, ciências médicas e sociais. Maiores informações via <https://www.scopus.com/>.

³⁰ Base científica que fornece, mediante assinatura, acesso a vários bancos de dados que apresentam dados de citações a publicações de diferentes áreas acadêmicas, os denominados *Citation Index*. Foi originalmente produzido pelo *Institute for Scientific Information*, e hoje é mantido pela *Clarivate Analytics*. Maiores informações via <https://clarivate.com/webofsciencegroup/solutions/web-of-science/>.

houve observação direta, visto que foram realizadas entrevistas presenciais, para a caracterização do ecossistema empreendedor e das comunidades de startup selecionadas.

Para a construção do roteiro de entrevista usados nesta pesquisa, optou-se pelo método apresentado por Torlig et al. (2022), que consiste em 6 etapas para a construção e validação para instrumentos de pesquisa qualitativa (Vali-Quali). A Figura 7 apresenta o Fluxograma da validação para instrumentos de pesquisa qualitativa (Vali-Quali) e as etapas estão descritas no Apêndice 1.

Figura 7: Fluxograma da validação para instrumentos de pesquisa qualitativa (Vali-Quali)



Fonte: Torlig et al., 2022, p. 18.

PERFIL DA AMOSTRA

Conforme apontado anteriormente, o público-alvo para a participação no estudo foi definido levando em consideração os atores descritos por Feld e Hattaway (2020), quais sejam:

- 1) Líderes de Comunidades de Startups das cidades selecionadas;
- 2) Alimentadores: Representantes dos governos (Secretário de Desenvolvimento) e universidades (Responsáveis pelos ambientes de inovação) das cidades selecionadas.
- 3) Instigadores: Empreendedores de startups e representantes do Sebrae das cidades selecionadas.

Foram inicialmente convidados representantes ligados aos grupos de atores de comunidades de startup, das cidades selecionadas para a pesquisa. Sendo que a primeira Comunidade entrevistada foi a Zero40, e dentre os 10 convidados para participar da pesquisa, apenas 1 não respondeu ao convite. Na comunidade de startups Zero40 foram realizadas 9 entrevistas (Quadro 7).

Quadro 7: Planejamento das Entrevistas - Comunidade Zero40 - Juiz de Fora - MG

PLANEJAMENTO ENTREVISTAS COMUNIDADE DE STARTUP - ZERO40 JUIZ DE FORA - MG						
ATORES	PERFIL	CARGO e INSTITUIÇÃO	CONFIRMAÇÃO	REALIZADA?	DATA DA ENTREVISTA	LOCAL
Líder	São influenciadores, fonte de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora	Líder da Zero40 - Comunidade de Startup CEO na APP Master - Startup do Segmento de TI	Confirmado	Sim	17/05/2023 às 13:00 horas	Relicário Café
		Líder da Zero40 - Comunidade de Startup Founder e CEO da Handcom - Startup do Segmento de TI	Confirmado	Sim	10/05/2023 às 14:00 horas	Prédio do Critt - UFJF
Alimentadores	São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: Governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas.	Secretário de Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Juiz de Fora	Confirmado	Sim	10/05/2023 às 15:00 horas	SEDIC - PJF
		Diretor de Inovação da Universidade Federal de Juiz de Fora	Enviado	Não	-	-
		Gerente de Empreendedorismo da Universidade Federal de Juiz de Fora	Confirmado	Sim	12/05/2023 às 11:00 horas	Prédio do Critt - UFJF
Instigadores	Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por colaboradores de startups, coaches, organizações de apoio (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de	Gerente de Propriedade Intelectual da Universidade Federal de Juiz de Fora	Confirmado	Sim	13/05/2023 às 16:00 horas	Prédio do Critt - UFJF
		Founder e CEO da Mais Controle - Startup do Segmento Construtech	Confirmado	Sim	11/05/2023 às 16:00 horas	Prédio do Critt - UFJF
		Founder e CEO da Automaway - Startup do Segmento da Indústria 4.0	Confirmado	Sim	17/05/2023 às 11:00 horas	Online - Meet
		Gestor Nosso Moinho - Hub de Inovação	Confirmado	Sim	10/05/2023 às 08:30 horas	Nosso Moinho
		Analista - Apoio às Startups - Sebrae Regional Zona da Mata	Confirmado	Sim	18/05/2023 às 10:00 horas	Sebrae - Juiz de Fora

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para a comunidade de startup San Pedro Valley (SPV), foram convidados 14 representantes de atores e 9 convidados não responderam aos convites encaminhados. Foram convidados para a entrevista 3 Líderes da comunidade, mas eles não responderam ao convite. Na comunidade SPV foram realizadas apenas 6 entrevistas (Quadro 8).

Quadro 8: Planejamento das Entrevistas - Comunidade San Pedro Valley – Belo Horizonte - MG

ATORES	PERFIL	CARGO e INSTITUIÇÃO	CONFIRMAÇÃO	REALIZADA?	DATA DA ENTREVISTA	LOCAL
Líderes	São influenciadores, fonte de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora	Líder da Comunidade de Startup San Pedro Valley e Head de IA da ifood	Enviado	Não	Não respondeu as mensagens	-
		Líder da Comunidade de Startup San Pedro Valley	Enviado	Não	Não respondeu as mensagens	-
Alimentadores	São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: Governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas.	Apoio à Startup - Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico - SMDE - Prefeitura de Belo Horizonte	Enviado	Não	Não respondeu as mensagens	-
		Responsável pelo Programa de Aceleração da Funsoft - Belo Horizonte	Sim	Sim	26 de julho de 2023 às 10:00 horas	Funsoft
		BHTech - Diretor ou responsável por relacionamento com Startups	Não	Não	Não respondeu as mensagens	-
		Puctec - Minas	Enviado	Não	Não respondeu as mensagens	-
		P7 Criativo	Sim	Sim	19 de julho de 2023 às 10:00 horas	P7 Criativo
		RajaValley	Sim	Sim	11 de setembro de 2023 às 19:00 horas	Google Meet
Instigadores	Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por colaboradores de startups, coaches, organizações de apoio (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de pesquisa, contadores e	Gerente da Incubadora de Empresas - Inova UFMG	Sim	Sim	26 de julho de 2023 às 14:00 horas	Inova - Incubadora de Empresas UFMG
		Coordenação da CITIT - UFMG	Enviado	Não	Não aceitou participar	-
		Fundadora e Diretora de Conhecimento e Inovação da Troposlab	Sim	Sim	19 de julho de 2023 às 16:00 horas	Orbi Conecta
		Fundador e CEO de Startup	Sim	Sim	31 de julho de 2023 às 9:00 horas	Google Meet
		Analista - Apoio às Startups - Sebrae Belo Horizonte	Enviado	Não	Não respondeu as mensagens	-
		Analista - Apoio às Startups - Sebrae Belo Horizonte	Sim	Não	Não respondeu as mensagens	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

E, em Uberlândia, na comunidade de startups Uberhub, foram convidados 11 representantes de atores, 2 não responderam ou não aceitaram participar da entrevista. Na comunidade Uberhub foram realizadas 9 entrevistas (Quadro 9)

Quadro 9: Planejamento das Entrevistas - Comunidade Uberhub – Uberlândia - MG

ATORES	PERFIL	CARGO e INSTITUIÇÃO	CONFIRMAÇÃO	REALIZADA?	DATA DA ENTREVISTA	LOCAL
Líder	São influenciadores, fonte de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora.	Líder de Comunidade - Uberhub	Enviado	Não	Não respondeu as mensagens	-
		Líder de Comunidade - CodeHub - Uberhub	Sim	Sim	24 de novembro de 2023 às 15:00 horas	Online via meet
Alimentadores	São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: Governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas.	Representante da Secretaria de Agronegócio, Economia e Inovação de Uberlândia	Não aceitou gravar a entrevista - Não atende a metodologia	Não. Enviado e-mail para remarcação online	17 de agosto de 2023 às 11:00 horas	-
		Head de Inovação do Brain/Algar - Centro de Inovação em Negócios Digitais	Sim	Sim	24 de agosto de 2023 às 16:00 horas	Online via meet
		Colaborador do Brain/Algar - Centro de Inovação em Negócios Digitais	Sim	Sim	17 de agosto de 2023 às 15:30 horas	Online via meet
		Parque Tecnológico de Uberlândia - Diretor ou responsável por relacionamento com Startups	Sim	Sim	17 de agosto de 2023 às 13:00 horas	Online via meet
		Gerente da Incubadora de Empresas - CIAEM - UFU	Sim	Sim	16 de agosto de 2023 às 14:00 horas	CIAEM - UFU
Instigadores	Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por colaboradores de startups, coaches, organizações de apoio (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de pesquisa, contadores etc.	Startup que participam da Uber Hub	Sim	Sim	16 de agosto de 2023 às 16:30 horas	Tribanco - Uberlândia
		LuizaLabs	Enviado	Sim	16 de agosto de 2023 às 09:30 horas	Online via meet
		MTI - Minas Tecnologia e Inovação	Sim	Sim	16 de agosto de 2023 às 15:30 horas	MTI - Minas Tecnologia e Inovação - Uberlândia
		Analista - Apoio às Startups - Sebrae Uberlândia	Sim	Sim	14 de agosto de 2023 às 08:30 horas	Online via meet

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Quadro 10 apresenta o Perfil da Amostra, com as entrevistas realizadas, indicando a Comunidade e cidade, gênero do entrevistado, tipos de atores e o tempo que cada ator está participando das ações da comunidade de startups da sua cidade.

Quadro 10: Perfil da Amostra

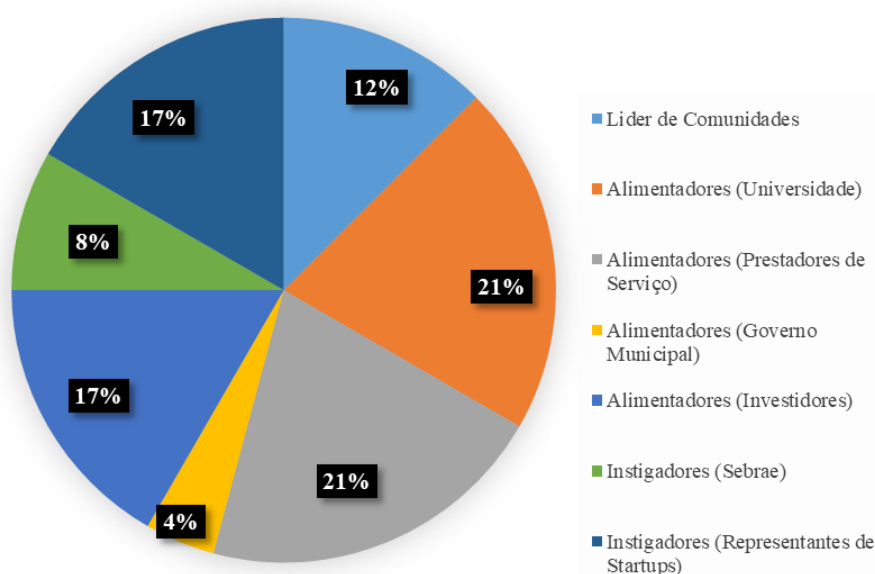
Entrevistado	Comunidade	Cidade	Gênero	Tipo de Atores	Tempo no Cargo
Entrevistado 1	Zero40	Juiz de Fora	Feminino	Alimentadores (Universidade)	8 anos
Entrevistado 2	Zero40	Juiz de Fora	Feminino	Alimentadores (Universidade)	2 meses
Entrevistado 3	Zero40	Juiz de Fora	Masculino	Líder (Startupeiro)	16 anos
Entrevistado 4	Zero40	Juiz de Fora	Masculino	Alimentadores (Prestadores de Serviço)	2 anos
Entrevistado 5	Zero40	Juiz de Fora	Masculino	Alimentadores (Governo Municipal)	2 anos
Entrevistado 6	Zero40	Juiz de Fora	Masculino	Instigadores (Startupeiro)	7 anos
Entrevistado 7	Zero40	Juiz de Fora	Masculino	Líder (Startupeiro)	6 anos
Entrevistado 8	Zero40	Juiz de Fora	Feminino	Instigadores (Sebrae)	8 anos
Entrevistado 9	Zero40	Juiz de Fora	Masculino	Instigadores (Startupeiro)	5 anos
Entrevistado 10	San Pedro Valley	Belo Horizonte	Feminino	Alimentadores (Prestadores de Serviço)	7 anos
Entrevistado 11	San Pedro Valley	Belo Horizonte	Feminino	Alimentadores (Prestadores de Serviço)	10 anos
Entrevistado 12	San Pedro Valley	Belo Horizonte	Feminino	Alimentadores (Universidade)	4 meses
Entrevistado 13	San Pedro Valley	Belo Horizonte	Feminino	Alimentadores (Prestadores de Serviço)	4 anos
Entrevistado 14	San Pedro Valley	Belo Horizonte	Masculino	Instigadores (Startupeiro)	2 anos
Entrevistado 15	San Pedro Valley	Belo Horizonte	Masculino	Alimentadores (Investidores)	10 meses
Entrevistado 16	UberHub	Uberlândia	Masculino	Instigadores (Sebrae)	2 anos
Entrevistado 17	UberHub	Uberlândia	Feminino	Instigadores (Startupeiro)	3 anos
Entrevistado 18	UberHub	Uberlândia	Feminino	Alimentadores (Universidade)	10 anos
Entrevistado 19	UberHub	Uberlândia	Masculino	Alimentadores (Prestadores de Serviço)	4 anos
Entrevistado 20	UberHub	Uberlândia	Masculino	Alimentadores (Investidores)	2 meses
Entrevistado 21	UberHub	Uberlândia	Masculino	Alimentadores (Universidade)	6 anos
Entrevistado 22	UberHub	Uberlândia	Masculino	Alimentadores (Investidores)	2 anos
Entrevistado 23	UberHub	Uberlândia	Masculino	Alimentadores (Investidores)	6 anos
Entrevistado 24	UberHub	Uberlândia	Masculino	Líder (Startupeiro)	5 anos

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para as entrevistas foram convidados ao todo 35 representantes de atores de comunidade de startups, e 24 aceitaram participar. Quanto aos tipos de atores de comunidades de startup, foram entrevistados 3 líderes (Zero40 e Uberhub, os convidados

da comunidade SPV não responderam aos contatos). Dentre os Alimentadores: 5 são representantes de universidades, como: Incubadoras de Empresas, Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e Parques Tecnológicos (21% da amostra); 5 são prestadores de serviço, como: Hub de inovação e Aceleradoras (21%); 1 é representante do Governo Municipal (4%); e, 4 investidores (17%). Os Instigadores foram representados por 2 entrevistados ligados ao Sebrae (8%) e 4 dos entrevistados são representantes de Startups representando 17% da amostra dos entrevistados. O Gráfico 1 apresenta a proporção de cada tipo de ator incluído na amostra analisada.

Gráfico 1: Tipo de atores que compõem a amostra



Fonte: Elaborado pelo autor.

Outro ponto importante que foi questionado aos entrevistados, foi quanto tempo estavam no cargo ou na função? O Gráfico 2 mostra que entre os Líderes, o tempo médio no cargo é de 9 anos. Para os Alimentadores: nas Universidades, os representantes estão no cargo em média a 3 anos; Prestadores de Serviços (5 anos); Governo Municipal (2 anos); Investidores (2 anos); e para os Instigadores: os representantes do Sebrae a 5 anos e representantes de startups estão no cargo ou na função em média a 4 anos.

Gráfico 2: Tempo Médio no Cargo (em anos)



Fonte: Elaborado pelo autor.

MÉTODO DE CAMPO

O método para a aplicação do roteiro de entrevista foi realizado de acordo com o protocolo de campo a seguir:

1) Agendamento das entrevistas: O contato para agendamento das entrevistas foi realizado por meio de mensagens via o aplicativo de comunicação *WhatsApp*. Com a confirmação de data, horário e local das entrevistas o pesquisador preparava o roteiro de entrevista com as informações dos entrevistados (Apêndice 4 – Roteiro de Entrevista para Líderes e Apêndice 5 – Roteiro de Entrevista para Alimentadores e Instigadores).

2) Entrevistas: Ao chegar ao local das entrevistas, o pesquisador se apresentava, explicava o objetivo da pesquisa, os motivos para gravação e confidencialidade e informava que todos os resultados seriam publicados de forma consolidada e anônima. Solicitava a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Apêndice 6 - Modelo TCLE).

3) Aplicação do Roteiro de Entrevista: As entrevistas foram realizadas de forma presencial e *on-line* via plataforma *Google Meet*. O pesquisador iniciava a aplicação do roteiro de entrevista de acordo com o público-alvo: Líderes, Alimentadores e Instigadores. As entrevistas foram gravadas e identificadas para posterior transcrição e tratamento dos dados. Ao final das entrevistas o pesquisador agradecia a participação dos entrevistados e encerrava as entrevistas.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Após as entrevistas com os atores de comunidades de startups: SPV, Uberhub e Zero40, procedeu-se o tratamento e análise das entrevistas, que foi realizado em 2 fases: transcrição das entrevistas e análise de conteúdo.

a) Transcrição das entrevistas: foi realizada utilizando a plataforma de transcrição Escriba³¹. Para a transcrição, os áudios das entrevistas foram inseridos na plataforma e após poucos minutos os arquivos estavam disponíveis. Como a ferramenta tem uma precisão de 97%, foi necessário ouvir os áudios e realizar pequenas correções nos arquivos transcritos. Após todas as entrevistas serem transcritas e revisadas, procedeu-se para a fase de análise de conteúdo.

b) Análise de Conteúdo: Para Bardin (2016), a análise de conteúdo é realizada em 3 fases: a) a pré-análise; b) a exploração do material; e, c) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Assim, para a realização desta etapa foi utilizado o software de análise de dados qualitativos *Atlas.ti*³² para organização e análise das entrevistas com os atores de comunidades de startups, de acordo com os seguintes passos:

- Inicialmente, as entrevistas transcritas foram adicionadas ao *Atlas.ti* em 2 Projetos: “Comunidades de Startups – Entrevistas Líderes” e “Comunidades de Startups – Entrevistas Alimentadores e Instigadores”.
- Para o grupo de líderes foram criados 16 códigos (Quadro 9: Códigos *Atlas.ti* para grupo de atores de comunidades de startups – Líderes) e 11 códigos para o grupo de atores de comunidades de startup – Alimentadores e Instigadores (Quadro 10: Códigos *Atlas.ti* para grupo de atores de comunidades de startups – Alimentadores e Instigadores).
- A partir da definição dos códigos para cada grupo de atores de Comunidade de Startups se iniciou o processo de pré-análise, com a leitura flutuante das entrevistas. O processo de leitura flutuante, que na visão de Bardin (2016) consiste em analisar e conhecer o texto.
- A partir daí, iniciou-se a fase de codificação das entrevistas, utilizando como base os códigos definidos. A codificação foi realizada de acordo com os princípios de comunidade de startups, definidos por Feld e Hattaway (2020) e pelo roteiro de entrevista semiestruturado, apresentados nos Quadros 11 e 12. O processo de codificação das

³¹ O Escriba é uma plataforma de transcrição de áudios, vídeos e links. A plataforma utiliza inteligência artificial, com precisão de 97% e conta com detecção automática das falas (Escriba, 2023).

³² *Atlas.ti* – O software *Atlas.ti* é uma ferramenta para análise de dados qualitativos. Dentre seus usos estão a organização e análise de dados de roteiros de entrevistas semi-estruturadas (*Atlas.ti*, 2024).

entrevistas foi realizado por meio do “recorte” nas falas dos entrevistados para cada pergunta do roteiro da entrevista.

Quadro 11: Códigos Atlas.ti para grupo de atores de comunidades de startups – Líderes

Princípios	Perguntas	Códigos
Perguntas Gerais: “Quebra gelo”	1)[Entrevistado], conta um pouco sobre a sua trajetória no empreendedorismo?	-
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso:	2) Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera? [Sucesso] 3) Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups? [Sucesso]	Sucesso
P2 – Rede de Confiança:	4) Como é o funcionamento da Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco. 5) Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?	Rede de Confiança
P3 – #Give First – Dar antes de receber:	6) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups?	Give First
P4 – Abertura, suporte e colaboração:	7) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente: 8) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	Colaboração
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos:	9) As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?	Evolução com a iteração
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores: (Feld, 2020; Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)	10) Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos? 11) Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?	Caso de Sucesso: Inspiração
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas:	12) Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?	Liderança orgânica
P8 – É única e não pode ser replicada: (Isenberg, 2011)	13) Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?	Aderência a história local
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores):	14) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados? 15) Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?	Pressão por Resultados
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups:	16) A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?	Conexão com outras Comunidades
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups:	17) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?	Liderada por Empreendedores
P12 – Compromisso de longo prazo:	18) Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos com o tempo que já está a frente da Comunidade. 19) Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:	Compromisso de longo prazo
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir:	20) De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?	Abertura
P14 – Devem ter atividades contínuas: (Feld, 2020; Isenberg, 2010).	21) A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?	Atividades contínuas
Ecossistema Empreendedor (Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)	22) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	Papel da Comunidade de Startup
Contribuições sobre o tema	23) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	Contribuição sobre o tema

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 12: Códigos Atlas.ti para grupo de atores de comunidades de startups – Alimentadores e Instigadores

Princípios de Comunidades de Startups	Perguntas	Códigos
Identificar se os Alimentadores e Instigadores conhecem as Comunidades de Startups	1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.	Instituição/Empresa
	2) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente:	Iniciativas de apoio à Startups
	3) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	Visão sobre a Comunidade
	4) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	Apoio à Comunidade
	5) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	Tipo de Apoio
P2 - Rede de Confiança	6) Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	Interação
P3 – #Give First – Dar antes de receber	7) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? O voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	#Give First
P4 – Abertura, suporte e colaboração	8) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	Colaboração
	9) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	Abertura
	10) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	Papel da Comunidade de Startup
Contribuições sobre o tema	11) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	Contribuição sobre o tema

Fonte: Elaborado pelo autor.

- O resultado da análise de conteúdo é apresentado no capítulo 4 do estudo.

Para um melhor entendimento da análise, foi realizado o cruzamento dos princípios e perguntas do roteiro de entrevista semiestruturado, apresentado no Quadro 13.

A apresentação e análise dos resultados foram organizadas, considerando: 1) a visão sobre se a comunidade a qual os atores representam atendem aos 14 princípios essenciais para comunidades de startups de sucesso, no qual foram distribuídas notas atribuídas por este pesquisador: 0 para “Não Implantado”; 1 para “Em Implantação”; 2 para “Parcialmente Implantado”; e, 3 para os princípios “Totalmente Implantado”. 2) qual a percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região. E por fim, 3) se os atores (Alimentadores e Instigadores) conhecem a atuação das Comunidades de Startups.

Tais procedimentos foram realizados para as comunidades de startups selecionadas para o estudo, quais sejam: Uberhub, Zero40 e San Pedro Valley.

Para uma melhor organização das informações foram definidos os códigos para: Roteiro de Entrevista para os Líderes (REL) e Roteiro de Entrevistas para os Alimentadores e Instigadores (REAI).

Quadro 13: Roteiro de Entrevista Integrado para Líderes, Alimentadores e Instigadores de Comunidades de Startups

Princípios	Códigos	Perguntas	Objetivos
Perguntas Gerais: "Quebra gelo"	REL 1	1)[Entrevistado], conta um pouco sobre a sua trajetória no empreendedorismo?	Apresentar o trabalho realizado nas instituições/empresas a que representam e principalmente sobre o papel de cada "ator" para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região.
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso:	REL 2 REL 3	2) Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera? [Sucesso] 3) Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups? [Sucesso]	Ajudar empreendedores a terem sucesso, desde que se engajem, caso contrário as comunidades não se desenvolvem e morrem.
P2 – Rede de Confiança:	REL 4 REL 5 REAI 6	4) Como é o funcionamento da Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco. 5) Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade? 6) Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	Organizadas por redes de confiança, não hierarquizadas. Funcionam com confiança mútua, onde as normas permitem que autores de ideias, talento, capital e know-how coexistam.
P3 – #Give First – Dar antes de receber:	REL 6 REAI 7	6) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? 7) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? O voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	Dar antes de receber: Empreendedores sempre em primeiro lugar. Os participantes que chegam, precisam apoiar as ações das comunidades e ter amor pelo lugar. Precisa mentalidade #GiveFirst.
P4 – Abertura, suporte e colaboração:	REL 7 REL 8 REAI 8 REAI 9	7) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente: 8) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas? 8) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente: 9) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade.
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos:	REL 9	9) As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?	As comunidades são sistemas adaptativos complexos (SAC) que emergem das interações dos participantes (FELD e HATTAWAY, 2020; ROUNDY, 2018).
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores: (Feld, 2020; Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)	REL 10 REL 11	10) Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos? 11) Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?	Impulsionadas pelo sucesso empreendedor e pela reciclagem desses recursos para novos empreendedores. O sucesso inspira a empreender e torna o empreendedorismo uma opção viável.
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas:	REL 12	12) Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?	A tentativa de controlar as pessoas, atividades e informações em comunidades de startups são inúteis e destrutivas.
P8 – É única e não pode ser replicada: (Isenberg, 2011)	REL 13	13) Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?	As comunidades devem ter forte aderência a história de cada lugar, região. Em vez de imitar outras comunidades, é importante identificar as forças locais.
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores):	REL 14 REL 15	14) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados? 15) Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?	Não devem ceder a pressão dos alimentadores por resultados, evitando a armadilha de usar métricas, como total de startups criadas, volume de investimentos anjos, venture capital e etc.
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups:	REL 16	16) A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?	As melhores comunidades estão interconectadas. Se fortalecem quando compartilham ideias e recursos com terceiros.
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups:	REL 17	17) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?	Os empreendedores devem liderar a comunidade.
P12 – Compromisso de longo prazo:	REL 18 REL 19	18) Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos com o tempo que já está a frente da Comunidade. 19) Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:	Os líderes devem ter comprometimento e assumir compromisso de longo prazo com a comunidade e incorporar estratégias e decisões de longo prazo.
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/colaborar:	REL 20	20) De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?	Deve ser inclusiva, pois diversidade de pensamentos, ideias e experiências contribuem para a construção da confiança.
P14 – Devem ter atividades contínuas: (Feld, 2020; Isenberg, 2010).	REL 21	21) A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?	Deve ter atividades que envolvam todos os atores do ecossistema empreendedor. O engajamento desenvolve relacionamentos e confiança, criando oportunidades.
Ecossistema Empreendedor (Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)	REL 22 REAI 10	22) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região.
Contribuições sobre o tema	REL 23 REAI 11	23) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	Coletar outras informações que não foram abordados no roteiro de entrevistas e dar a oportunidade para os entrevistados colocar sua visão sobre as comunidades de startups.
Conhecimento sobre a Comunidade de Startups	REAI 1 REAI 2 REAI 3 REAI 4 REAI 5	1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa. 2) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente: 3) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte? 4) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]? 5) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	Identificar se os Alimentadores e Instigadores conhecem as Comunidades de Startups

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Adicionalmente, foi realizada a análise de sentimento – procedimento realizado por meio de inteligência artificial no software *Atlas.ti*. O software identifica se os entrevistados têm um sentimento: positivo, neutro ou negativo. A análise de sentimento é uma ferramenta importante para identificar opiniões em textos escritos em linguagem

natural, e definir o sentimento, a percepção e ou atitude dos entrevistados em relação ao objeto de pesquisa (Pang e Lee, 2008).

Com base no exposto até aqui, a seguir serão apresentados os resultados obtidos a partir dos instrumentos de coleta de dados apresentados na metodologia.

4. RESULTADOS

A pesquisa busca identificar se as comunidades de startups, selecionadas para o estudo, atendem aos princípios de comunidades sob a ótica de dois grupos: Líderes; e Alimentadores e Instigadores. Para tanto, neste capítulo são apresentados os resultados dos dados coletados nas entrevistas usando dois roteiros de entrevista: Roteiro de Entrevista para os Líderes (REL) e Roteiro de Entrevistas para os Alimentadores e Instigadores (REAI).

Para a análise, foram utilizados como referência os 14 princípios elencados para o sucesso de uma comunidade de startups por (Feld e Hathaway, 2020), conforme indicado no capítulo metodológico.

A apresentação e análise dos resultados para cada uma das Comunidades analisadas, foram organizadas em quatro blocos, a saber: 1º. Breve histórico da comunidade de Startup; 2º. Visão dos atores que representam as Comunidades analisadas, quanto ao atendimento aos princípios essenciais para comunidades de startups de sucesso; 3º. Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região; e, 4º. Conhecimento dos atores (Alimentadores e Instigadores) sobre a atuação das Comunidades de Startups.

4.1. RESULTADOS DAS COMUNIDADES DE STARTUP ANALISADAS

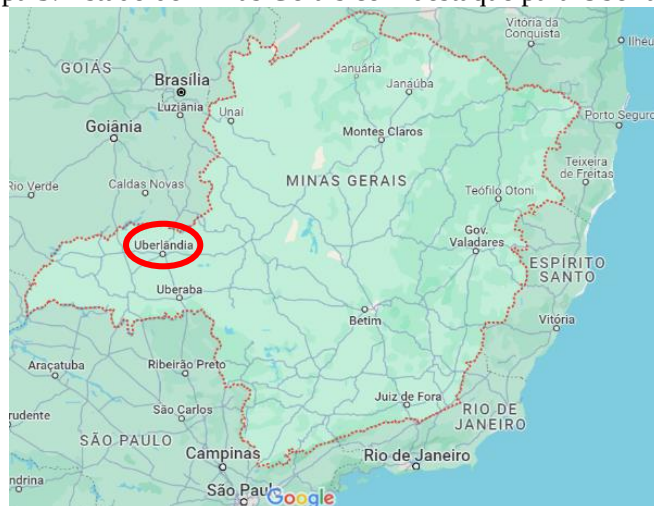
Os dados levantados e analisados serão apresentados seguindo os blocos descritos acima, e na seguinte ordem de Comunidades: Uberhub, Zero40 e San Pedro Valley.

4.1.1. Bloco 1: Breve histórico da Comunidade de Startups Uberhub – Uberlândia

A cidade de Uberlândia é um município no interior do estado de Minas Gerais, na região conhecida como Triângulo Mineiro, e dista 536 Km de Belo Horizonte, como mostra o Mapa 3. Tem população de 713.224 habitantes (IBGE, 2022). E tem um PIB de R\$ 43,1 bilhões e PIB *per Capita* de R\$ 61.038,02 (IBGE, 2024). A economia da cidade está ligada aos setores de Serviços, com valor adicionado de R\$ 19,1 bilhões (44,4%); Indústria, R\$ 10,5 bilhões (24,5%); administração, defesa, educação, saúde públicas e

seguridade social, R\$ 3,2 bilhões (7,5%); e, agropecuária, com valor adicionado de R\$ 921,2 milhões (2,1%) (IBGE, 2024). No índice de cidades empreendedoras – ICE 2023, Uberlândia ocupa o 68º lugar (ENAP/Endeavor 2023).

Mapa 3: Estado de Minas Gerais com destaque para Uberlândia



Fonte: Dados do mapa ©2024 Google.

Uberlândia se destaca em diversos *rankings*, como: 2ª posição do Brasil no *ranking* cidades com serviços inteligentes 2023; 1ª posição de Minas Gerais, 4º do interior e 7º do Brasil em startups do agronegócio; 3º melhor comunidade de startups do Brasil em 2019; 11º melhor ecossistema de inovação do país; mais de 4 bilhões em *exits*, aportes e aquisições de empresas de inovação (Uberhub, 2024).

A cidade conta com um ecossistema de inovação robusto com diversas empresas, ambientes de apoio à inovação e empreendedorismo, universidades, centros de pesquisa, instituições de governo e da sociedade organizada, dentre outras (Sebrae, 2023). A Figura 8 apresenta toda essa diversidade de atores, conforme mapeamento do Sebrae.

Figura 8: Mapa de Atores do Ecossistema de Empreendedorismo de Uberlândia - MG



Fonte: Sebrae, 2020.

A comunidade de startup Uberhub é dividida em 7 vertentes de atuação: Uberhub Produtos, Uberhub Vendas & Marketing, Uberhub Mulher, Uberhub Mulher Tecnologia, Uberhub Legal Tech, Uberhub Investimentos e Uberhub RH Tech. Para cada vertente há um líder que atua de forma colaborativa e engajada para o desenvolvimento das ações (Kun, 2019). Cabe destacar que esta comunidade desenvolveu um portal com todas as informações sobre o movimento de startups de Uberlândia, com o mapa de startups, mapa de inovação (espaços, *hub* de inovação e outras infraestruturas de apoio). Compartilha neste ambiente informações de vagas disponíveis nas empresas de tecnologia, eventos, notícias, oportunidades, investimentos e apresenta um *Dashboard* com o panorama do ecossistema de startups³³.

Atualmente, a comunidade conta com a participação de mais de 20 mil voluntários, com a divulgação de mais de 1.000 oportunidades de emprego. O Uberhub

³³ As informações estão disponíveis em <https://uberhub.com.br/>.

mapeou 265 startups e tem cadastradas em sua plataforma 134 startups. Os principais setores de atuação das startups, são: Agronegócio, Finanças, Saúde e Bem-estar, Gestão, Educação, Desenvolvimento de Software e Martech (Uberhub, 2024).

4.1.2. Bloco 2: Visão dos atores que representam a Comunidade Uberhub, quanto ao atendimento aos princípios essenciais para comunidades de startups de sucesso

4.1.2.1. Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso

As perguntas REL 2 e 3 buscam identificar iniciativas na comunidade Uberhub que visem “ajudar empreendedores a terem sucesso, desde que os atores se engajem com o trabalho da comunidade...” (Feld e Hathaway, 2020). Os questionamentos foram respondidos por um dos Líderes da comunidade (E24), e seus comentários encontram-se no Quadro 14.

REL 2 e 3 – Líder

Para a pergunta REL 2, o entrevistado comenta que o intuito é estabelecer *network* de alto nível na comunidade, promovendo conexões entre empreendedores, investidores e empresas para resolver problemas da sociedade (Quadro 14). E quanto a pergunta REL 3, que trata do conhecimento dos atores quanto ao objetivo da Comunidade, ele argumenta que os atores conhecem sim, e destaca que o papel do ecossistema é criar conexões de alto nível entre o Uberhub e outros atores. E que existe identificação total e inclusão em projetos (Quadro 14).

Quadro 14: Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem Sucesso – Líder – Uberhub

P1 – Ajudar Empreendedores a terem Sucesso		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 2 – Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera?	E24 “Eu acho, se eu tivesse que escolher em uma palavra, eu diria que é <i>network</i> . Esse é o principal objetivo de uma comunidade startup. Mas <i>network</i> de alto nível. Eu não estou falando de tomar café com um coleguinha. Eu estou falando de um investidor conhecer um empreendedor. De uma empresa conhecer uma escola que forma as pessoas que a empresa vai contratar. Então, eu diria que é <i>network</i> de alto nível. Esse é o principal objetivo de uma comunidade startup. Que as startups se conheçam. Que as empresas tradicionais conheçam as startups. Eventualmente se juntem para resolver problemas da sociedade”.	Positivo
REL 3 – Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups?	E24 “Eu diria que sim. Os principais atores envolvidos. Porque eu não sei se eles vão concordar com a minha opinião. De que a função do ecossistema é criar essas conexões. Esse <i>network</i> de alto nível. Pode ter sua opinião. Mas quando eu penso nesses atores que você menciona. Eu penso de gente que está 100 % identificada e incluída em trabalhos do Uberhub. ... A chamada <i>tríplice hélice</i> , né?”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

No Princípio 1 é possível observar que na visão de E24 um dos papéis da comunidade é criar *network* para conectar grandes empresas e startups para resolver problemas reais da sociedade.

Identifica-se como pontos positivos que a principal função das comunidades de startups é gerar interação entre investidores, formadores de mão-de-obra especializada, grandes empresas e startups de tecnologia. Os atores da Uberhub conhecem o objetivo da comunidade.

Análise do Princípio 1 - Ajudar empreendedores a terem sucesso: O papel da comunidade é gerar conexão de alto nível e os atores conhecem o objetivo da comunidade de startup Uberhub. Com base nas informações repassadas pelos entrevistados foi possível identificar que a comunidade atende ao Princípio 1.

Resultado da Análise: P1 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.2. Princípio 2 – Rede de Confiança

As perguntas REL 4 e 5 (Quadro 15) e REAI 6 (Quadro 16) buscam identificar iniciativas na comunidade, apoiadas no princípio que diz que as comunidades de startups são “organizadas por redes de confiança, não hierarquizadas. Funcionam com confiança mútua, onde as normas permitem que autores de ideias, talento, capital e know-how coexistam” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 4 e 5 – Líder

As respostas dadas por E24, líder da comunidade, encontram-se no Quadro 15.

Na pergunta REL 4 é destacado a ausência de hierarquia e governança no ecossistema, preferindo grupos temáticos eficazes em comparação com estruturas mais formais. Experiências anteriores com tentativas de governança não foram eficazes. E na pergunta REL 5 o líder comenta que o *WhatsApp* e *meetups* são os principais meios de comunicação. E que, encontros presenciais aumentaram, ocorrendo mais de oito por semana no ecossistema.

Quadro 15: Princípio 2 – Rede de Confiança – Líder – Comunidade Uberhub

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 4 – Como é o funcionamento da Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco.	E24 “Não temos uma hierarquia, não temos governança. ... Existem grupos de trabalho temáticos, né? Então, isso funciona muito bem. Eu já fui do Uberhub. Já fui. Trabalhei só para o Uberhub. Já fui em encontros só de legaltech. Já fui em encontros de healthtech. São grupos de trabalho específicos. ... O SEBRAE, algumas vezes, não foi só uma vez. Fez algumas tentativas de mapear tudo o que estava acontecendo. Criaram uma espécie de governança para isso. Chegamos a fazer alguns encontros. Aí fazia divisão dos grupos tal, tal, tal. Mas esses encontros acabaram. Até porque eles não surtião o efeito esperado. Eu acho que o ecossistema aprendeu por si só que trabalhar em pequenos grupos, com objetivos muito bem definidos e com um contorno bem delimitado, é mais efetivo do que você tentar fazer, tentar copiar o Estado. Porque é isso que muitas vezes se tenta fazer. Vamos criar aqui uma estrutura, aí tem uma hierarquia, tem um board, aí tem uns diretores, uns VPs. Não funciona muito bem para o ecossistema. Por quê? De novo, ele é informal, ele é espontâneo. Então, o que funciona mais é esse tipo de ação que eu estou te falando. A gente tem uma ideia, vamos fazer algo junto aqui. Tem muita startup agro na cidade. Vamos fazer um encontro agro, agrotec? Bora fazer um encontro? Bora. Aí você chama todo mundo que é de agro e fala, gente, vamos encontrar e vamos trazer, sei lá quem aqui, o secretário da agricultura. Vamos trazer, sei lá quem aqui, um dono de uma, um cara da Bayer para dar uma palestra, um cara da Monsanto, ou um professor especialista em agricultura orgânica”.	Positivo
REL 5 – Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?	E24 “WhatsApp. ... A gente chama de meetups. ... mas algo está acontecendo que os meetups, os encontros presenciais estão aumentando. ... Toda semana tem. Toda semana. Já chegamos a fazer um levantamento uma vez e a gente tinha mais de oito encontros por semana no ecossistema. Ou seja, tinha mais encontros do que dia na semana”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Para o princípio as comunidades devem funcionar de forma orgânica, sem hierarquia, E24 comenta que as tentativas de organização da comunidade não foram efetivas e que a iniciativa proativa das lideranças e voluntários geram maiores resultados.

Na visão do entrevistado, é possível identificar como pontos positivos: a não existência de hierarquia na Uberhub, atuando com ações informais e espontâneas; a atuação da Uberhub ser dividida por grupos de trabalho - com objetivos definidos e bem delimitados.

REAI 6 – Alimentadores

No grupo de alimentadores da comunidade Uberhub, os entrevistados (E18; E19; E20; E21; E22 e E23) possuem visões semelhantes sobre a interação com a comunidade (Quadro 16). Os discursos evidenciam a facilidade de interação no ecossistema empreendedor, destacando a participação ativa, o papel do líder da comunidade e a abertura para colaboração. Há ênfase na acesso, uso de ferramentas digitais e na importância de manter relacionamentos pessoais. As empresas mencionam a busca por oportunidades de startups, delineando seus objetivos e posicionamento claro dentro do ecossistema.

E18 comenta a facilidade no relacionamento com a comunidade, com demandas para participação em bancas de incubação e mentoria. E20 busca a interação com a comunidade para identificar oportunidades de novas tecnologias para a empresa.

E22 e E23 falam da facilidade para interagir com a comunidade. E23 também destaca a importância da comunidade ser dividida por “guildas³⁴”, o que facilita falar com as lideranças de cada área.

Quadro 16: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade Uberhub

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 6 – Na sua opinião, quanto fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E18 “Hoje eu acho muito fácil. Eu não tenho, eu não tenho dificuldade. Não só de interagir com o [nome Líder]. Mas interagir com as outras empresas. Então, sempre que a gente tem uma demanda específica a gente precisa contactar uma empresa. Que a gente precisa de um mentor. Então, muitas vezes. ... Outra forma, as vezes a comunidade ajuda muito a gente na parte de mentoria para as empresas incubadas. Então, às vezes a gente precisa de algum empreendedor, de alguma startup. De alguma empresa da região. Então assim, sempre a gente consegue contato com essas pessoas. E a gente consegue que eles atuem de mentoria. E sempre assim, de forma voluntária. É e da mesma forma sempre que eles precisam do CIAEM também para dar uma mentoria, para dar um curso, para dar um treinamento ou para promover alguma ação aqui dentro da UFU, porque as vezes eles precisam não exatamente do CIAEM, mas às vezes eles precisam da UFU”.	Positivo
	E19 “100%, 100%. A gente é parte, né? Então, é fácil Interagir porque a gente tá lá dentro. Agora, era a minha preocupação quando o MTI surgiu, né? É fácil pra mim que tá lá dentro. E pra quem não tá, quanto fácil é? Tem ficado cada vez mais fácil. A organização tem permitido ter o site, a rede social, etc. Que facilita nessa integração com a comunidade. Mas isso funciona. Mas pra grandes empresas ou pra corporate, a gente por aí vai, é muito mais fácil. Ela quer ir em um lugar. Ela quer bater na porta e pegar na mão. E aí o MTI tenta se posicionar dessa forma. Então, hoje a gente faz uma via de mão dupla”.	Positivo
	E20 “Para a gente aqui, tem que ficar claro o nosso posicionamento dentro do Uberhub. Nós somos um grupo empresarial grande da cidade, que o nosso principal objetivo em se relacionar com o ecossistema, é encontrar oportunidades ali de startups que tenham aderência com o negócio da casa. Nosso negócio não é venture capital, a gente não quer investir, nós não somos um fundo, nós somos um área de inovação que está aqui para encontrar coisas legais, coisas novas no mercado que possam potencializar ainda mais a nossa geração de valor”.	Neutro
	E21 “É uma relação, como eu disse, muito próxima e desde muito tempo. É um dos principais líderes dessa comunidade, é o [nome Líder]. É fácil interagir com ele, porque é uma pessoa fácil de lidar, do ponto de vista pessoal. E porque a gente tem muito contato. Contato de WhatsApp dele, pessoal e de outras pessoas que o apoiam, nessa coordenação do Uberhub. Então, é fácil, porque a gente tem um relacionamento pessoal bastante estreito com eles”.	Positivo
	E22 “Ah, sim. Cara, eu acho bem fácil, acho que praticamente todo mundo que quer entrar, consegue entrar. Acho que a parte mais difícil é a pessoa querer, tipo, mas querer mesmo, sabe? Não só querer falar que é, mas querer, tipo, pô, por a mão na massa. Então a partir do momento que a pessoa quiser fazer alguma coisa, vai ter alguma coisa para ser feita, né? Tipo, sempre tem um evento, sempre vai ter um espaço precisando de lugar, sempre vai ter alguma pessoa querendo conectar com a outra, então é bem fácil”.	Positivo
	E23 “Hoje, acho que o papel do líder da comunidade é muito forte enquanto grande concentrador, então o [nome Líder], que é o líder, é muito acessível. Os desdobramentos de cada uma das guildas ajudam você a falar com as pessoas chave, então eu quero falar com quem está estudando jurídico. Então você tem uma líder da comunidade do jurídico, com a líder da comunidade de vendas, marketing e vendas, com a líder da comunidade mulher, com a líder da comunidade técnica. Então acho que a criação dos líderes também faz com que o [nome Líder] despersionifique a sua imagem quanto o único apoio e crie essas guildas mais independentes. Mas hoje é muito fácil, muito acessível, e acessá-los principalmente nas ferramentas digitais”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Para os alimentadores os pontos positivos são: apoio com mentoria voluntária; apoio ao Uberhub para treinamentos e eventos; fácil interação entre as startups e grandes empresas; Grandes empresas demandando tecnologias das startups; bom relacionamento

³⁴ É citado por E23 o termo “guildas”. Entende-se por guildas: as vertentes e grupos temáticos adotados pela comunidade para organizar os diversos setores da economia, como: Agronegócios, Saúde, Educação, dentre outros.

com o Líder da Comunidade; facilidade para participar da comunidade; divisão das atividades por grupos de trabalho - Líderes para cada grupo. E como ponto negativo: baixo engajamento dos voluntários.

REL 6 – Instigadores

Para os instigadores da Uberhub, entrevistados (E16 e E17), é destaque a facilidade de interação com o Líder da comunidade e com outros integrantes por meio do grupo de *whatsApp* da comunidade, apresentados no Quadro 17. E16 ressalta a criação da plataforma do Uberhub, onde pode-se buscar diversas informações, como: as startups, oportunidades de investimento, dentre outras. Já E17, comenta sobre a facilidade em interagir com a comunidade de startups Uberhub.

Quadro 17: Princípio 2 – Rede de Confiança – Instigadores – Comunidade Uberhub

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 6 – Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E16 “Hoje nós temos um canal via WhatsApp, um grupo de WhatsApp que é de todo o Uberhub é feito a gestão desse grupo pelo [nome Líder] que é uma das lideranças, Está saindo o forno agora nosso site, na verdade é uma plataforma não é um site, mas é uma plataforma onde a gente vai ter o diagnóstico das startups, quem são essas startups, as oportunidades de investimento, de aceleração. Então essa plataforma vai contemplar tudo isso”.	Positivo
	E17 “Ele está com muitas atividades. Mas é uma relação entre, pelo menos entre [nome Entrevistado] que está representando o Luiza Labs e o [nome Líder], é uma relação muito tranquila, muito gostosa, muito rica para ambas as partes. Eu falo ambas porque eu acredito que para ele também. A gente tem uma relação muito leve. Onde a gente acredita que juntos a gente faz diferença no mercado de Uberlândia”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Para os instigadores identificou-se como pontos positivos: o grupo de *whatsApp*; plataforma com informações das startups, investimento e oportunidades; bom relacionamento com o Líder da Comunidade. E como ponto negativo: volume de atividades do Líder da comunidade.

Análise do Princípio 2 – Rede de Confiança: Os entrevistados comentam sobre a ausência de hierarquia e que a preferência foi pela criação de grupos temáticos. Com relação a interação destacam que ocorre pelo *WhatsApp* e por *meetups*. Na comunidade prevalece a interação entre os principais atores por meio de grupos temáticos, sem uma governança formalizada.

Resultado da Análise: P2 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.3. Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber

A pergunta REL 6 e a REAI 7 procuram identificar porque os voluntários participam da comunidade de startup, com base no princípio que define que “Empreendedores sempre em primeiro lugar. Os participantes que chegam, precisam apoiar as ações das comunidades e ter amor pelo lugar. Precisa mentalidade # GiveFirst” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 6 – Líder

O entrevistado E24, em resposta a REL 6, afirma que a participação no ecossistema de inovação exige contribuição e expertise. Aqueles sem oferta ou absorção saem naturalmente, sem expulsões frequentes, devido ao filtro interno da própria comunidade (Quadro 18).

Quadro 18: Princípio 3 – # Give First – Líder – Comunidade Uberhub

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 6 - Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups?	E24 “Irmão, o que você vai fazer para ajudar o ecossistema? Não, eu queria um trabalho, um emprego. Ok, pode acontecer. Mas o que você tem a oferecer? Qual é a sua expertise? Se eu fizer essas perguntas para você, você vai me responder se tem o que oferecer para o ecossistema de inovação. Se a pessoa não tem O que oferecer... Então assim, naturalmente as pessoas entram. ... A pessoa que não tem o que contribuir e também não absorve muita coisa, ela sai naturalmente. Ninguém precisa mandar embora. Raramente houve expulsão. Gente inconveniente. Porque as próprias pessoas do ecossistema fazem um filtro de quem colocam pra mim”.	Neutro

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Destaque para a visão objetiva, se o voluntário tem o que oferecer é bem-vindo na comunidade. Caso não contribua com as atividades da comunidade sai naturalmente. E a entrada na comunidade é feita por indicação de um dos voluntários – Mentalidade #Give First.

REAI 7 – Alimentadores

Os entrevistados E18, E19, E20, E21, E22 e E23, estão inseridos no grupo de alimentadores da comunidade Uberhub, e suas respostas encontram-se no Quadro 19. O entrevistado E18 comenta sobre a pluralidade na participação da comunidade, envolvendo órgãos institucionais, universidades, Sebrae e voluntários. Enfatiza a falta de uma estrutura formal, com a dinâmica baseada em diálogo e demandas. Apesar da informalidade, há regularidade e estrutura nas ações, com participação constante da maioria dos atores, evidenciando uma dinâmica consolidada e ritmada na comunidade.

E19 fala sobre a participação regular e intensa na comunidade empresarial, com eventos frequentes. Embora haja momentos de afastamento devido a responsabilidades

empresariais, o compartilhamento de experiências entre os empresários fortalece a comunidade. O voluntariado é ativo e o senso de comunidade é robusto, indicando uma expressiva continuidade no engajamento.

E20 comenta que não tem contato tão próximo com toda a comunidade. Mas destaca a conexão mais próxima com grupos específicos dentro da comunidade Uberhub, como o de empreendedorismo feminino e Fintechs. Destaca que os voluntários organizadores, recorrentes e apaixonados, proporcionam um ambiente descontraído e enriquecedor, promovendo aprendizado e interação entre os participantes.

E21 traz a percepção de que o Líder da comunidade atua de forma regular. Os voluntários atuam por ver sentido no trabalho da comunidade e atuam motivados pela clareza na filosofia de cooperação em busca do bem comum. Outros atores, como a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), atuam quando são demandados, sendo um compromisso envolver todos os atores em eventos, mas priorizando a atuação em convites específicos.

E22 observa a natureza cíclica das lideranças no Uberhub, destacando que algumas são consistentemente ativas, enquanto outras respondem apenas quando solicitadas. As mudanças na disponibilidade podem ser influenciadas por fases de vida diferentes, resultando em uma dinâmica mais constante em vez de periódica.

E23 destaca a formação de líderes nas “guildas” do Uberhub, observando pouca rotatividade entre voluntários. Esses líderes, dominando temas específicos, buscam visibilidade no mercado local e nacional, contribuindo para construir reputação pessoal e profissional. A maioria dos participantes é esporádica, enquanto os líderes das “guildas” e da comunidade são regulares.

É possível observar que a maioria dos voluntários apoiam a comunidade de forma regular. Embora os atores institucionais apoiem quando são procurados. Os pontos positivos, são: a atuação constante de voluntários líderes e ligados as instituições; outros voluntários são ativos quando são demandados; grande número de eventos e agendas; senso de compartilhamento na comunidade; formação de lideranças especializadas em temáticas para negócios e startups. E o ponto negativo destacado é a informalidade no apoio dos voluntários.

Quadro 19: Princípio 3 – # Give First – Alimentadores – Comunidade Uberhub

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 7 – Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? Os voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	E18 “Eu acho que tem as duas coisas. Tem alguns órgãos. Assim, a gente tem uma comunidade muito grande. Lógico que alguns participam de forma mais efetiva. Principalmente esses que são institucionais. Bem institucionais, você tem a Universidade, você tem o Sebrae, você tem outras instituições, você tem os voluntários. ... Como a gente falou, do próprio Ferdinando que assim, mas ele participa ativamente. Só que, lógico igual eu falo, assim. Ele promove algumas ações mas às vezes a gente faz algum convite, né? Lógico que tem essa coisa ativa. Mas igual eu te falo. Não tem nada estruturado, de qual é a dinâmica do grupo, né? Então assim, é muito do diálogo mesmo, muito também um pouco de demanda. Sempre que a gente precisa de alguma demanda a gente procura os parceiros dentro do ecossistema. ... Quem que vai ajudar a gente a resolver aquela demanda, né. Então, por exemplo, quando a gente precisa de mentores quem que vai se enquadrar como mentor, talvez para aquela empresa. Então é uma coisa informal. Mas que hoje não tem uma dinâmica instituída. Mas eu acho que tem uma regularidade muito grande nas suas ações. Em que eu não acho que está uma coisa esporádica. Eu acho que está uma coisa apesar de ser informal, estruturado. Que tem o seu ritmo, né. E eu acho que a maioria dos atores participa de forma constante”.	Positivo
	E19 “Olha, eu diria que eles participam de forma regular. É uma coisa bem intensa, inclusive. Tem muito evento, tem muita agenda, muita coisa. Logicamente cada um tem a sua empresa e de tempos em tempos ele vai precisar dedicar um pouco mais no próprio negócio. Aí ele fica mais afastado um pouco, depois volta e isso é normal. Mas todos nós passamos por dores muito parecidas, enquanto empresários. E aí acaba que esse compartilhamento ajuda demais. E nós temos um censo de comunidade legal. As pessoas compram os produtos umas das outras, sabe? É um negócio, uma comunidade muito forte. Então, eu diria que nós temos um censo de comunidade forte e esse voluntariado ele é intenso e eu acho que vai continuar sendo”.	Positivo
	E20 “Eu não tenho um contato tão próximo assim com a comunidade como um todo. O UberHub é muito grande, tem vários grupos focais ali, como eu mencionei anteriormente na conversa fora da gravação, que a gente já realizou aqui eventos com o grupo focal de empreendedorismo feminino do UberHub. Mas, dentro do banco, seguindo as teses que a gente definiu, eu tenho muito contato com as vertentes de produtos, Fintechs de tecnologia principalmente. As pessoas presentes nesses grupos são recorrentes, que são os voluntários ali que organizam. E eu acredito que tem muito uma questão de, mesmo, paixão pela atividade. ... Então, por uma questão, na minha opinião, uma questão de gosto pelo que faz, por trazer esses espaços para a comunidade aqui Uberlandense para a gente poder se encontrar, para a gente poder conversar, eles têm gosto por isso, por dar essa oportunidade para a gente, e por ser também um ambiente muito legal. É um ambiente legal, fica um ambiente descontraído, um ambiente onde você aprende muita coisa, agrega efetivamente na vida das pessoas que participam”.	Positivo
	E21 “Eu acho que atuam porque vê sentido, vê uma filosofia muito clara por trás de cooperação em busca do bem comum, das ações comuns que nós promovemos. A atuação de forma regular, que eu saiba, se dá mais por parte do Ferdinando, que eu sei que tem outras funções, emprego e tudo mais, mas que de forma voluntária dedicam um tempo enorme ao UberHub. ... Os outros atores, como a UFU, vou falar da UFU, por exemplo, atua normalmente quando é chamada. É claro que todo evento que a gente faz, a gente chama todos os atores, é um compromisso que a gente tem, mas em nome do UberHub ou com o chapéu UberHub, a gente utiliza mais quando a gente é chamado mesmo”.	Positivo
	E22 “Cara, não, acho que a gente foi pegar assim, é cíclico, né, as lideranças são cíclicas, acho que eu, o Ferdinando, a gente está mais no rolê há um pouco mais de tempo, mas constantemente, acho que tem alguns líderes que são só quando procurados, vão falar, tem uns que mesmo quando for procurado não vão ajudar, talvez por cíclico, talvez tem gente que está sendo pai recentemente, tem gente que vai ser, talvez um momento de vida diferente do momento que a pessoa, que a comunidade precisa, entendeu? Por isso que é cíclico, vai ter gente entrando que talvez vai estar mais disponível, mas eu acho que é mais num contexto geral, uma coisa constante do que periódica”.	Positivo
	E23 “Sim, eu acho que tem muito essa questão da formação do líder na temática, então eu vejo que há pouca rotatividade dos voluntários nas guildas, e esses voluntários têm um protagonismo bastante interessante, porque é um tema que eles dominam e eles precisam criar uma reputação pessoal em cima daquele tema, seja para virar criadores de conteúdos, influenciadores ou referência para que eles possam vender a sua startup, empresa ou serviço, e o jeito deles terem visibilidade no mercado local, estadual e até nacional é participar como voluntário dessa comunidade. ... E tomando referência acaba carregando o seu histórico pessoal e profissional também de forma transparente, para quem ouve, quem participa, quem vê as moderações, vê os eventos, você acaba vinculando. Por exemplo, o Roberto é um dos líderes da comunidade na parte de marketing e vendas, ele tem uma startup que ele vendeu recentemente, você quando pensa em alguém para te ajudar a montar um funil de vendas, você pensa no Roberto. Então você vincula ele, vincula a empresa dele e isso pela exposição que ele tem na comunidade. ... Os líderes das guildas e da comunidade, regular. Agora, a grande massa que está presente é de forma esporádica. Ah, então nós vamos criar um hackathon e eu preciso de uma banca de avaliação. Esporadicamente eles participam. Mas quem está conduzindo as guildas e os temas de forma regular”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 7 – Instigadores

No grupo de instigadores da Uberhub, os entrevistados (E16 e E17) apresentam as suas percepções (Quadro 20). E16 destaca a participação regular de representantes de startups e observa um movimento orgânico e livre na comunidade Uberhub. Enfatiza a liberdade de entrar, sair e colaborar, destacando que não há vaidade, com todos contribuindo continuamente para o desenvolvimento do ecossistema.

E17 apresenta diversos motivos para os voluntários participarem do Uberhub, incluindo o fortalecimento da marca, *networking* entre profissionais de tecnologia, impulso ao mercado e a busca por oportunidades de contratação, refletindo a conscientização sobre a escassez de mão de obra no setor.

Quadro 20: Princípio 3 – # Give First – Instigadores – Comunidade Uberhub

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 7 – Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? Os voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	E16 “Eles participam de forma regular, nós temos lá o representante das startups. Então eles participam, que é a [nome voluntário]. A [nome voluntário] é até das incubadoras, a outra menina da startup, lá me fugiu o nome ela participa, essa participação ela é regular, e uma das, na minha opinião o que mais me salta os olhos aqui é o movimento orgânico e o movimento livre existe uma liberdade de entrar de sair, de continuar, de não querer mais é muito forte, isso é muito forte aqui eu acho que é uma das principais características, essa liberdade para reunir, para começar uma iniciativa, de repente tem uma outra instituição fazendo uma outra iniciativa lá, a gente descobre que tem a ver com a questão do hub de inovação, a gente acha legal ajuda o cara lá, mesmo sem a gente ter sido convidado, a gente ajuda e de repente esse cara lá está ajudando a gente de cá então é tudo muito orgânico, tudo muito livre tudo muito desprovido de vaidade porque eu que fiz, a minha instituição que fez, não na verdade todo mundo está fazendo a todo momento e para quê? Em busca desse desenvolvimento, desse ecossistema”.	Positivo
	E17 “Eu acredito que é mais assim, eu vou te responder de uma forma mais genérica, porque eu acho que são vários motivos. Tem o motivo mesmo de trabalhar a marca, que é um dos motivos que a gente está lá. Tem o motivo de networking, esse networking entre os profissionais das empresas de tecnologia e os profissionais que estão vinculados no Uberhub. As pessoas que acreditam que esse tipo de ação fomenta o mercado. E tem o tipo de pessoas que participam, porque hoje em dia não é segredo para ninguém que a questão de mão de obra nesse segmento está bem crítica. Então, tem pessoas que participam também, tenho certeza, que é para conhecer e pra..., com o intuito também de contratação”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

Na visão dos instigadores os pontos positivos, são: a criação de um movimento orgânico e livre; a mentalidade # Give First; o foco no desenvolvimento da comunidade e de Uberlândia; a busca dos voluntários para trabalhar na comunidade (busca de conhecimento), *network*, busca de oportunidade de trabalho.

Análise do Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber: Na visão dos entrevistados, a participação requer envolvimento, contribuição com a comunidade. Destacam que existem conexões específicas dentro do Uberhub, como empreendedorismo feminino e Fintechs. Enfatizam a participação voluntária de líderes, criando um ambiente enriquecedor, promovendo aprendizado e interação. Um ponto observado foi a formação de novas lideranças dentro dos grupos temáticos. E o envolvimento dos voluntários podem estar motivados pelo fortalecimento da marca e oportunidades de capacitação e contratação.

Resultado da Análise: P3 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.4. Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração

As perguntas REL 7 e 8 e REAI 8 e 9 buscam identificar se existe colaboração e se as ideias e/ou propostas que são apresentadas pelos atores da comunidade são bem aceitas pelos outros membros, com base no princípio “A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 7 e 8 – Líder

E24, para a pergunta REL 7, diz que acredita que a maioria dos líderes do ecossistema, mesmo os mais ativos, estão dispostos a dar atenção, responder e ajudar se for contactado no grupo. Na pergunta REL 8, ele acredita que há colaboração e que a diversidade de atores no ecossistema amplifica a chance de encontrar ressonância para ideias ou propostas, mesmo que não agradem a todos (Quadro 21).

Quadro 21: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Líder – Comunidade Uberhub

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 7 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E24 “Eu acho que sim. ... E eu acho que isso é um sentimento que principalmente os líderes do ecossistema têm. Não só os 20 mais ativos, 30 mais ativos, mesmo os 200 que estão no grupo principal, eu tenho certeza que a maioria ali, se for contactado dentro do grupo, vai dar atenção, vai responder, vai tentar ajudar”.	Positivo
REL 8 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E24 “Eu te diria que sim. ... Porque são muitos atores no ecossistema. Então, a sua proposta sempre vai cair bem em algum ouvido. Mesmo que não caia em outros. Então, como o ecossistema é grande e diverso, a chance de você encontrar ressonância na sua fala, na sua ideia, é muito grande. Amplifica. Se eu quiser falar sobre qualquer tema relacionado à tecnologia, provavelmente eu vou encontrar quem ouça”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Na visão do Líder os pontos positivos, são: o interesse dos voluntários em contribuir com a comunidade; existe aceitação das ideias e proposta sugeridas por voluntários.

REAI 8 – Alimentadores

Na comunidade Uberhub, os entrevistados (E18, E19, E20, E21, E22 e E23) colocam que há colaboração entre os atores da comunidade (Quadro 22). O entrevistado E18 comenta que existe colaboração para promover parcerias, ações e programas, e que os atores participam de forma voluntária.

E19 argumenta que cada grupo de atores enfrenta limitações: o empresário é tempo e dinheiro, o setor público é a burocracia, e a universidade são os prazos. Entendendo as expectativas e entregas de cada ator, as colaborações ocorrem sem grandes problemas, apesar das diferenças.

E20 e E21 afirmam que existe colaboração entre os diferentes atores. Ambos mencionam parcerias, abertura de portas para empreendedores e colaboração com instituições, mostrando uma visão positiva das relações entre empreendedores, organizações e entidades públicas na comunidade. Destacam também, a importância das colaborações para o desenvolvimento local.

E22 reforça que o trabalho em equipe é essencial, evitando esforço redundante. A colaboração é enfatizada por meio da divisão em áreas especializadas (vertentes), como: eventos, Ciência, Tecnologia e Inovação e governança, promovendo eficiência e sinergia.

E23 enfatiza que existe colaboração entre as startups, aproveitando os interesses individuais em conteúdo, vendas e reputação.

Os alimentadores identificaram como pontos positivos: o interesse em contribuir com a comunidade de forma voluntária; o entendimento das limitações dos principais atores. E o ponto negativo, é a limitação dos atores: Empresário - tempo e dinheiro, Estado – a burocracia. Universidade – os prazos.

Quadro 22: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Uberhub

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 8 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E18 “Existe sim. Existe para promover as parcerias, promover ações, programas. Ou nos grupos que a gente participa dos subgrupos. Então, todo mundo participa de forma voluntária. Eu vejo engajamento. ... Perguntava sobre a questão, acho que eu não respondi as outras duas coisas da outra pergunta. Igual eu falei, e a maioria dos atores estão lá contribuindo sem receber nada, nada em troca. De forma voluntária”.	Positivo
	E19 “Cada ator tem suas limitações. Por exemplo, nós que somos empresários, nossa limitação é tempo e dinheiro. Sempre. A limitação do Estado são as amarras burocráticas que ele tem que seguir. E a limitação da universidade são os prazos que ela tem que trabalhar. Trabalha em outra velocidade. Então, assim, entendendo o que cada ator tem para entregar e o que ele espera da relação, a gente trabalha muito bem, muito bem. Eu vou te falar que eu não me lembro de ter tido um problema com a universidade ou com a prefeitura ou com o governo do Estado com relação a alguma empreitada. Só mais essa questão que eu te disse. São atores muito diferentes e, por isso, eles têm limitações muito diferentes”.	Neutro
	E20 “Nesse sentido, eu acredito que sim. Eu acredito que ali, a galera que está ali dentro, eles se colaboram muito, eles se ajudam muito. Principalmente as pessoas, o empreendedor específico ali, o cara que tem uma startup, abrem muitas portas para as pessoas, levam você para conversar com possíveis investidores. Essa é a visão que eu tenho do lado de cá”.	Positivo
	E21 “Sim, existe, total. Há uma interação muito grande, principalmente, entre a UFU, o Sebrae, o UberHub, o Brain, como um lado empresarial que tem uma preocupação muito grande social aqui na cidade com esse tema e a Prefeitura de Uberlândia. Então, a gente tem uma relação bastante próxima e historicamente harmônica. A gente trabalha junto já há bastante tempo. ... E tanto a Prefeitura colabora conosco, quanto a gente com a Prefeitura nessas iniciativas”.	Positivo
	E22 “Acredito que sim, a gente tenta se comunicar o máximo possível para não ficar gastando esforço, fazendo atividade repetida ou alguma coisa dessa, então a gente faz muita coisa junto. Mas sempre, acho que existe essa colaboração, por isso que a gente tem feito um trabalho de divisão aqui das verticais, só de eventos, só de ICTs, só de governança, e aí essas áreas vão conversando para a galera se atender e somar as energias para o mesmo local”.	Positivo
	E23 “Sim, eu vejo que eles têm interesses particulares do ponto de vista de criação de conteúdo, venda e reputação, mas eles também ajudam mutualmente quando uma startup precisa de mentorias que não estão no escopo dele, eles usam o colega ao lado que poderia virar mentor ou coach daquela startup que ele acredita”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 8 – Instigadores

No grupo de instigadores da comunidade Uberhub, as respostas dos entrevistados E16 e E17 encontram-se no Quadro 23. E16 relata que a colaboração atual entre os atores do Uberhub é reconhecida, mas busca-se uma intensificação e estruturação. A governança proposta visa organizar esforços de maneira orquestrada, potencializando ações para criar um ambiente empresarial propício ao desenvolvimento de startups, promovendo "coopetição" direcionada para esse propósito. E17 comenta que tem uma boa relação com o líder da comunidade Uberhub. Destacando que o objetivo é fortalecer a marca via capacitação, alinhando-se ao foco do *Luiza Labs*³⁵ em capacitar pessoas, sejam colaboradores ou não.

³⁵ *Luiza Labs*: é a área de tecnologia da varejista Magazine Luiza. O *Luiza Labs* tem operação em 4 cidades: São Paulo, São Carlos, Franca e Uberlândia.

Quadro 23: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Uberhub

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista - Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 8 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E16 “Sim, essa colaboração existe eu acho que ela pode ser intensificada, ela pode ser mais estruturante, mais organizada. Mas eu vejo também que do jeito como ela se comporta hoje existe uma colaboração, várias pessoas estão trabalhando a vários momentos para o mesmo objetivo e de repente eu nem sei, por exemplo, o que o Brain da Algar está fazendo mas ele está fazendo o que vai beneficiar a startup e eu também estou fazendo o que vai beneficiar a startup e a startup está sendo beneficiada e às vezes a gente nem combinou esse jogo, ou às vezes também combinou então eu vejo que o grande objetivo da gente criar essa governança agora no Uberhub é para a gente dar mais um sentido de organização mais estruturada para que a gente possa potencializar as ações de todo mundo no seguinte sentido, como se fosse uma grande orquestra. ... A gente tem o Brain da Algar, a gente tem o P&D da BASF, a gente tem da Cargil, a gente tem a rede de apoio da ACIUBE Inovação, do Sebrae, da Fiemg, então o que a gente quer fazer agora é por meio de uma orquestração desses esforços, a gente entregar algo mais estruturante, potencializar esses esforços. Eu vejo que apesar de existir essa organização como uma "coopetição", mas que é uma "coopetição" de uma forma mais direcionada para o foco que a gente quer, que é o desenvolvimento de um ecossistema e uma ambiência de negócio favorável para as startups e eu acho que hoje a gente consegue entregar isso”.	Positivo
	E17 “O meu contato mais frequente é com o [nome Líder], que é o líder da comunidade. Então, eu não posso falar isso de uma forma, enquanto a comunidade por todo, e o [nome Líder] não tem uma agenda fácil. Então, particularmente, eu não tenho problema com isso. Ele é sempre muito disponível quando eu proponho um evento. Vamos fazer um evento para falar de produto, vamos fazer um evento com a galera desse tema. Comigo é sempre muito flexível e tranquilo. ... O nosso intuito é realmente trabalhar a marca, né? Trabalhar nossa marca através de capacitação. Unir o útil ao agradável, porque esse é um foco aqui do Labs bem claro. Capacitar as pessoas, independente de serem nossos colaboradores ou não”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Os instigadores identificaram como os pontos positivos: a atuação de vários atores com objetivo de beneficiar as startups. E como pontos negativos: que a colaboração existe, mas pode ser mais estruturada, mais organizada; destacam o volume de atividades do Líder da comunidade. E veem como desafios: uma maior orquestração das ações entre os vários atores.

REAI 9 – Alimentadores

No grupo de entrevistados alimentadores da comunidade Uberhub (E18, E19, E20, E21, E22 e E23), cujas respostas encontram-se no Quadro 24, os entrevistados destacam que as ideias ou propostas apresentadas são bem recebidas pelos membros da comunidade. E18 e E19 indicam que, na maioria das vezes, há sinergia e colaboração na comunidade empreendedora. Destacam que, embora nem todas as ideias sejam boas, a participação e apoio geralmente são consistentes, com diferentes níveis de contribuição.

E20 enfatiza que o ambiente é receptivo a novas ideias e propostas, colaborando ativamente na realização de eventos e discussões. Há abertura para parcerias e envolvimento, demonstrando apoio consistente.

Já E21 e E22 demonstram receptividade a ideias e projetos. E21 destaca um curso de inovação e empreendedorismo para jovens, envolvendo a comunidade externa para

diferentes perspectivas. E22 enfatiza que a execução é crucial, mas todas as ideias são bem aceitas, desde que haja compromisso e participação na realização dos projetos propostos.

E23 comenta que a comunidade aceita bem iniciativas que impactam positivamente, especialmente eventos que fortalecem a marca e proporcionam visibilidade, como a colaboração entre Uberhub, Brain e *Amazon web services* (AWS), demonstrando apoio a *hackathons* e parcerias corporativas para impulsionar startups.

Neste princípio os entrevistados identificam como pontos positivos: a aceitação das ideias e propostas sugeridas, sendo um ambiente aberto a novas ideias e a novas propostas; as ideias e propostas são bem recebidas, mas é necessário o envolvimento para colocá-las em prática; a existência de interação com a academia para capacitação de alunos do ensino médio, nos temas empreendedorismo e inovação; e destaque para as parcerias para a inovação com grandes empresas financiando e induzindo à inovação. E como pontos negativos: Nem sempre as ideias e propostas são boas, assim nem sempre são executadas.

Quadro 24: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Uberhub

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 9 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E18 “Na grande maioria das vezes sim. Eu acho que sim. Pelo menos assim. Eu também não me recordo de alguma vez que não teve, não teve essa sinergia. A grande maioria das vezes todo mundo abraça aquela ideia e tenta contribuir cada um da forma que pode. Igual eu falei, as vezes alguns vão contribuir mais, outros vão contribuir menos. Mas eu, o que eu vejo dentro desse processo de formação, de atuação do ecossistema, é que sempre a gente tem a colaboração de todos os atores”.	Positivo
	E19 “Normalmente, sim. Logicamente, também não seria inocente falar que é sempre. Que nem toda ideia é boa. Mas é o que eu diria que normalmente sim. Porque, o que acontece? Como a comunidade é todo mundo, todo mundo que está em Uberlândia, no empreendedorismo e tal, que quer participar, é parte. Então, assim, é muito difícil você ter alguma iniciativa lógica dentro do seu negócio, que também não vai ter alguém próximo com necessidades parecidas. Então, pode ser que o seu movimento seja pequeno em impacto, mas normalmente sempre tem um par ou alguém que quer também aquilo. Então, é mais fácil dar certo ter alguém para apoiar, sabe?”.	Neutro
	E20 “É um ambiente bem aberto, aberto a novas ideias, aberto a novas propostas, a realização, principalmente trazer discussões. Então, quando a gente tem algum tema que a gente quer discutir, que a gente chama eles para fazer uma parceria, para entrar com a gente para fazer um evento, para trazer pessoas, eles sempre foram muito solícitos e muito abertos nesse sentido, 100%”.	Positivo
	E21 “Sim, totalmente. A gente tem um projeto que estamos na terceira edição no CIAEM, que é o Laboratório de Inovação, que foi até financiado inicialmente pela FAPEMIG, que é um curso de inovação e empreendedorismo para jovens do ensino médio da rede pública e que agora a gente ampliou também para a nossa escola de educação básica da UFU, para o oitavo e nono ano. Então, a gente seleciona alguns estudantes e leva eles para o CIAEM para capacitá-los na área de empreendedorismo e inovação. ... Então, a gente também leva essas demandas, até para que não sejam demandas únicas e exclusivamente tocadas pela UFU, mas para a gente ter outras visões, outras falas externas, e eles apoiam e cooperam, sim, nela”.	Positivo
	E22 “Eu acho que sim. Eu acho que a ideia, qualquer ideia vai ser bem recebida. Eu acho que mais do que a ideia é a execução. Se a gente vê que a pessoa vai executar, está querendo, acho que a chance de sair é mais fácil. Na verdade, eu já vi muito lá, vamos fazer tal evento, mas vamos. Ai fica só no vamos. Vamos trazer um teste disso, vamos. Mas ninguém quer agarrar no chifre do boi, então não vai sair, saca? ... Mas eu acho que é mais a execução. Mas toda ideia é bem aceita aqui, desde que a pessoa se propõe. Propõe a realizar também. Não é só dar a ideia, tipo assim, vamos dar para esses meninos ali a ideia e eles vão executar. Não, a gente executa desde que tenha gente que venha junto também”.	Positivo
	E23 “Sim. Eu vejo que tudo que tem impacto para somar individualmente ou coletivamente a comunidade, ela aceita bem e principalmente eventos ou palestras ou workshops que trazem uma visibilidade da marca. Então, ontem mesmo aqui no Brain, a gente recebeu a comunidade AWS. Então, ao dar a visibilidade com a indicação do Uberhub, a gente marca nas nossas redes sociais, por exemplo, AWS, o Uberhub e Brain. E aí você dá uma visibilidade nessas três grandes redes do que foi feito aqui localmente. Então, você acaba reverberando para todos o interesse comum levado pelo Brain que a gente quis trazer essa formação para a molecada mais técnica aqui. ... A Algar acabou de propor também um hackathon para usar inteligência artificial para o jurídico. A comunidade do Uberhub vai conduzir o hackathon, o Brain vai emprestar o lugar, o Grupo Algar, como um todo, vai ceder alguns mentores, também banca. Então, eles aceitam bem e sempre pegam esses desafios para poder apoiar as corporates que acabam que é quem a startup de fato quer fazer negócio, é a corporate que banca a conta. Então, o UberHub faz essa facilitação boa quando uma corporate busca o seu apoio”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 9 – Instigadores

Os entrevistados instigadores da comunidade Uberhub (E16 e E17), cujas respostas encontram-se no Quadro 25, destacam que a comunidade é dinâmica e orgânica, gerando constantemente ideias e oportunidades. Exemplos incluem a parceria entre (Associação Comercial e Industrial de Uberlândia) ACIUB e Amazon para compartilhar experiências, com iniciativas bem-vindas e discutidas na governança, respeitando a

singularidade de cada membro. Apesar de uma agenda intensa, propostas são sempre consideradas e inseridas.

Para os instigadores, os pontos positivos, são: as ideias e propostas serem bem aceitas e estimulam as interações e conexões entre os atores, gerando oportunidades de negócios; conexões com grandes “Bigtechs”; além do sentimento de pertencimento e cooperação entre os atores. E como pontos negativos: a dificuldade com as agendas dos atores.

Quadro 25: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Uberhub

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 9 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E16 “Sim e isso é muito dinâmico, é muito orgânico, a todo momento surgem ideias, a todo momento surgem ideias de evento, porque na verdade quando a gente fala de comunidade, de ecossistema, as interações e as conexões elas são muito dinâmicas, e essas interações elas geram oportunidades, aí de repente gera oportunidade de trazer um investidor gera oportunidade de trazer uma grande empresa multinacional como por exemplo o Amazon para fazer... um Meetup... ... Como eu estava dizendo, essas conexões elas geram oportunidades dentro do ecossistema e quando isso está acontecendo e aí dessas conexões gerando oportunidades, por exemplo a ACIUBE agora ela conseguiu uma conexão com a Amazon, ela vai trazer um pessoal da Amazon para apresentar a experiência da Amazon apresentar o que ela fez de diferente, que tornou essa grande empresa mundialmente conhecida, e trazendo isso para quem? Para o pessoal da comunidade, a ACIUBE ela podia muito bem pegar isso para ela, ficar só para ela e não levar para a comunidade, e isso foi uma iniciativa dela, de uma pessoa que estava lá, do [nome voluntário], conectou com um cara da Amazon, o cara falou, não, eu vou lá, conta a nossa história e vai trazer e a gente vai lotar um auditório lá com 250 empresas. ... Sim, todas elas são bem-vindas. Às vezes elas entram na esteira do planejamento do ecossistema, às vezes elas não entram e continua acontecendo vida normal. Mas elas são sempre bem-vindas, elas são discutidas nessa governança, às vezes elas são aceitas, às vezes elas não são aceitas, mas às vezes elas continuam, mesmo não sendo aceitas mas elas continuam sendo feitas por parceiros tranquilamente. Como eu disse lá atrás, existe uma liberdade muito grande, uma singularidade muito grande de respeitar essa individualidade de cada instituição ou de cada membro, em fazer as ações que sejam de benefício para o ecossistema”.	Positivo
	E17 “Sempre foi, sempre foi. ... Não, sempre foi muito tranquilo, apesar da agenda estar muito insana, né? O cronograma, mas a gente sempre consegue colocar, inserir dentro do cronograma deles as propostas”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise do Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração: Para os entrevistados, a maioria dos líderes do ecossistema está receptiva à colaboração, reconhecendo a diversidade de atores. Embora cada grupo enfrente limitações específicas, colaborações ocorrem sem problemas, visando o desenvolvimento local. O trabalho em equipe é enfatizado, com grupos temáticos especializados para promover eficiência. Existe colaboração entre startups, aproveitando interesses individuais. O relacionamento com o líder da comunidade Uberhub é positivo, visando fortalecer a marca e capacitar pessoas. A comunidade é dinâmica, gerando constantemente oportunidades e apoiando iniciativas positivas.

Resultado da Análise: P4 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.5. Princípio 5 - Sistemas Adaptativos Complexos

A pergunta REL 9 se refere a evolução na comunidade de startup após diversas rodadas de interação entre os atores, lembrando que segundo Feld e Hathaway (2020) e (Roundy, 2018), as comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos (SAC), que emergem das interações dos participantes.

REL 9 – Líder

Com relação a pergunta REL 9, o entrevistado E24 destaca que a evolução do ecossistema é perceptível, embora tenha tido momentos de conflito e competição inicial. Após a fase da febre por liderança, a colaboração prevaleceu, tornando o ecossistema mais robusto em 2023, em comparação a 2019 (Quadro 26).

Quadro 26: Princípio 5 – Sistemas Adaptativos Complexos – Líder – Comunidade Uberhub

P5 – Sistemas Adaptativos Complexos		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 9 – As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?	E24 “Evolução é uma palavra interessante, né? Porque evolução, no sentido biológico, quer dizer que, por exemplo, você pode perder o rabo, né? ... Então, a evolução tem dores. Então, assim, fazendo essa ressalva, eu te diria que sim, a evolução é perceptível. Não quer dizer que seja linear, que seja pacífica, que seja sem conflitos. Pelo contrário, nós tivemos momentos de conflito aqui. Teve um momento no começo, acho que tem a ver com a maturidade também, que eu acho que as pessoas realmente acreditavam que todos nós íamos ficar milionários, startups, sabe? Acho que teve uma febre, sabe a febre do ouro, né? Teve um pouco disso no início. Um modismo talvez, importado do vale do silício, né? Então, pipocou um grupo de, digamos, de ecossistemas concorrentes dentro da cidade, pipocou para todo lado. Tinham nomes, né? Então, é como se eu tivesse aqui quatro ou cinco ecossistemas, cuidando de todos eles, falando de tecnologia, né? ... Mas, passada aquela febre inicial, que todo mundo queria bater no peito e dizer eu sou o líder de comunidade de startups, a coisa se acomodou dentro do Uberhub, ficou só o Uberhub. Ninguém hoje em dia, não vejo mais essa... Quem quer saber de, ah, eu sou o líder da comunidade "XPTO" daqui de Uberlândia, quer é concorrente do Uberhub. Ninguém faz. Essa ideia, ela existiu por alguns meses, talvez, e desapareceu. Não faz sentido. As pessoas não estão concorrendo em ecossistemas, estão concorrendo talvez em produtos, talvez em ideias, talvez. Mas elas estão muito mais colaborando do que concorrendo. ... Quando se envolveu, aí aquele momento inicial de competições ali se desfez. Então, eu diria que sim, que existe uma evolução, ela não é indolor, não foi, não tem sido e não será. Mas eu sou bastante otimista em dizer que sim. O ecossistema hoje, 2023, é muito melhor do que o ecossistema 2019”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Neste princípio foram identificados como pontos positivos: a evolução perceptível, embora não linear da comunidade; a evolução e maturidade da comunidade, se estabelecendo e firmando-se como principal orquestradora do ecossistema. E como pontos negativos: o surgimento de comunidades concorrentes na cidade.

Análise do Princípio 5 - Sistemas Adaptativos Complexos: Neste princípio, o entrevistado relata momentos de conflito e concorrência entre os atores e comunidades, e que com a evolução e maior maturidade, esse momento passou. Atualmente, os atores reconhecem o Uberhub como a comunidade de startups e os atores concorrem por produtos e ideias e não mais pela liderança da comunidade.

Resultado da Análise: P5 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.6. Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores

A pergunta REL 10 e 11 questionam como a comunidade reconhece o sucesso dos empreendedores mais experientes, e se os empreendedores bem-sucedidos participam da formação da próxima geração de empreendedores. Tendo como base o Princípio 6, que aborda o tema de reciclagem para próxima geração de empreendedores, com o objetivo de impulsionar o sucesso empreendedor e a reciclagem desses recursos para novos empreendedores. Os autores, Feld e Hathaway (2020) e Isenberg (2010; 2011), argumentam que os empreendedores mais experientes devem fomentar a formação das próximas gerações de empreendedores.

REL 10 e 11 – Líder

Na pergunta REL 10, o Líder da comunidade (E24), cujas respostas encontram-se no Quadro 30, fala que o reconhecimento ocorre via grupo de WhatsApp. Para a pergunta REL 11, ele comenta que os empreendedores de sucesso contribuem ativamente no ecossistema local. Alguns, embora mudem o CNPJ para São Paulo, por exemplo, mantêm conexões e apoiam eventos locais, demonstrando comprometimento com a comunidade de Uberlândia. Ambas apresentadas no Quadro 27.

Quadro 27: Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores – Líder – Comunidade Uberhub

P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 10 – Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos?	E24 “Palminhas no grupão WhatsApp”.	Neutro
REL 11 – Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?	“Fazem muito isso. ... Eu fiquei pouco tempo e não vi todos, mas o [nome voluntário], da Sankya, estava lá, experimentando e conversando com todo mundo. O [nome voluntário] da Nepo estava lá. Eu não vi ninguém da Zup, mas eu só fui por poucas horas, não sei, devem ter passado por lá. ... É por isso que o ecossistema vai bem. Porque quem tem sucesso, não todos, tem gente que teve sucesso, mudou o CNPJ para São Paulo, nem fala que é de Uberlândia mais. Todo mundo sabe que é, mas não fala. Mas a maioria, posso te dizer com segurança que a maioria gosta de olhar para trás, gosta da cidade, vem aqui, vai à universidade dar palestra para os alunos, vai à prefeitura quando é chamado, vai aos meetups, dá palestra de graça, está sempre disposto a conversar”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

No princípio 6, o entrevistado identificou como pontos positivos: a participação dos empreendedores bem-sucedidos nos eventos e ações da comunidade. E os pontos negativos: a ausência de ações para reconhecimento dos empreendedores bem-sucedidos da comunidade.

Análise do Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores: O entrevistado informa que o reconhecimento ocorre com “palminhas” no grupo de *whatsapp* da Uberhub. Destaca que a maioria participa das atividades da comunidade, quando convidado e buscam contribuir para o desenvolvimento da comunidade. Neste princípio a comunidade não atende as diretrizes por não ter apresentado ações para o reconhecimento dos empreendedores bem-sucedidos.

Resultado da Análise: P6 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.7. Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas

O questionamento REL 12 visa entender como é a condução das ações na comunidade. Feld e Hathaway (2020) informam que as comunidades de startups podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas. E que “a tentativa de controlar as pessoas, atividades e informações em comunidades de startups são inúteis e destrutivas”.

REL 12 – Líder

Quanto a pergunta REL 12 (Quadro 28), E24 informa que a organização é descentralizada e temática, com grupos específicos liderando projetos. O projeto de educação, por exemplo, envolve mais de 10 patrocinadores, 14 instrutores e diretores. Há cooperação nos eventos, mas as ações são, principalmente, tocadas por grupos temáticos.

Neste princípio identificou-se como pontos positivos: que a comunidade é descentralizada e conduzida por eixos temáticos.

Quadro 28: Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas – Líder – Comunidade Uberhub

P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 12 – Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?	E24 “Ela é bastante descentralizada e é temática, como eu te falei, cada grupo vai se organizando, eu tenho o meu aqui, as pessoas que ajudam a tocar o projeto de educação, são mais de 10 patrocinadores, mais de 10 diretores do projeto, são 14 instrutores, então, dentro desse meu tema, eu vou tocando os projetos aqui. E sempre de olho no que está acontecendo no geral. Eventualmente, como o Summit, a gente se junta. A gente está sempre junto de alguma forma, nos grupos. No grupo geral. Mas o grupo geral, dificilmente se conecta num evento só. Isso é mais a área mais difícil, são muitas pessoas. Então, as ações elas são tocadas pelos grupos temáticos”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Análise do Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas: A condução das atividades da comunidade é descentralizada e temática, e cada grupo temático se organiza para o desenvolvimento das atividades.

Resultado da Análise: P7 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.8. Princípio 8 – É única e não pode ser replicada

A pergunta REL 13 busca identificar se a comunidade tem aderência a história e as potencialidades locais, visto que Feld e Hathaway (2020) e Isenberg(2011) abordam que as comunidades “... têm forte aderência a história de cada lugar, região. Em vez de imitar outras comunidades, é importante identificar as forças locais”.

REL 13 – Líder

Para esta pergunta E24 reafirma a diversidade de setores em Uberlândia, mencionando: agro, *Enterprise Resource Planning* (ERP), Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), saúde, varejo e logística como áreas fortes. Observa que não há uma vocação única na cidade, mas as startups refletem as diversas especializações presentes, evidenciadas por investimentos equilibrados em vários setores (Quadro 29).

Quadro 29: Princípio 8 – É única e não pode ser replicada – Líder – Comunidade Uberhub

P8 – É única e não pode ser replicada		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 13 – Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?	E24 “Nós fizemos um mapa disso uma vez e o resultado foi inconclusivo. A pergunta era, qual que é a vertical de Uberlândia? E a gente chegou à conclusão que não tem uma vertical de destaque. Nós tínhamos, na época, a mesma quantidade de empresas e recursos investidos de forma bastante equilibrada em quatro ou cinco setores. Não me lembro. A agro, com certeza. ERP. Uberlândia é muito forte em sistemas de gestão. TIC, obviamente, Tecnologia de Informação e Comunicação por causa da Algar. Saúde, que nós temos por causa do [nome empresário]. Doutor [nome empresário]... [nome empresário]... Esqueci o sobrenome dele agora. Que é dono do UMC, que é um hospital privado, feito com financiamento suíço, um baita hospital. E esse médico que nós temos aqui, ele é um dos pioneiros do Brasil em telemedicina. Então ele, a partir dele, criou-se uma vertical de saúde fortíssima em Uberlândia. Nós temos uma vertical de varejo, de atacado, do Martins. Logística. Muito forte. É uma vertical muito forte. Então assim, não existe uma vocação única da cidade. O que eu posso dizer é que sim, as startups refletem essas vocações”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Os pontos positivos, são: os setores econômicos são diversificados (Agronegócios, ERP, Saúde, TIC, Logística) e as startups estão alinhadas com a história e as potencialidades da região.

Análise do Princípio 8 – É única e não pode ser replicada: As startups da Comunidade refletem os setores de destaque existentes em Uberlândia. Principalmente nas áreas de TI e comunicação, por conta da Algar Telecom; e em Saúde, pelo investimento pioneiro em telemedicina e Varejo, pela atuação do Grupo Martins.

Resultado da Análise: P8 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.9. Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição

As perguntas REL 14 e 15 questionam se as estratégias da comunidade são pautadas pelos resultados, e como respondem a pressão por resultados advindas dos alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas). Lembrando que Feld e Hathaway (2020) sugerem que as comunidades de startups devem evitar a armadilha de usar estratégias de medição. “Não devem ceder à pressão dos alimentadores por resultados, evitando a armadilha de usar métricas, como: total de startups criadas, volume de investimentos anjos, venture capital e etc.”.

REL 14 e 15 – Líder

E24 expressa dúvidas sobre a aplicabilidade da pergunta REL 14 ao Uberhub como ecossistema (Quadro 30). Ele informa que o Uberhub não tem métricas ou mapa de objetivos claros. Destaca que as metas são temáticas e específicas para cada vertical e CNPJ, sem uma estrutura organizacional central.

Quanto a REL 15, ele afirma que o Uberhub, como comunidade, não sente pressão, pois esta é distribuída entre os diversos atores. Ele vê os demais envolvidos, incluindo o governo, mais como possíveis parceiros do que agentes de cobrança. Destaca a ausência de uma governança centralizada cobrando resultados para o ecossistema como um todo.

Quadro 30: Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição – Líder – Comunidade Uberhub

P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 14 – As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados?	E24 “Não, eu diria que hoje a gente não tem, a gente não mensura nada assim mesmo, a gente mensura nada. ... Eh então assim, a gente não tem nenhuma métrica hoje. Nenhuma. Nenhuma métrica, que seja número de eventos, que seja, a gente não tem nenhuma métrica hoje, nenhuma métrica, nada que a gente acompanhe assim”.	Positivo
REL 15 – Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?	E24 “O Uberhub em si, o ecossistema, ele não sente essa pressão, né? Acho que não. Essa pressão tá diluída entre os atores. Então, cada um responde por si, né? A nossa pressão aqui, qual é? A nossa como instituto educacional. Chegar na nossa meta de atingir milhares de alunos por ano. Essa é a nossa... E os outros atores que você citou, inclusive o governo e tal, a gente vê muito mais como possíveis parceiros do que como um agente de cobrança ou de pressão. Não sei se eu entendi bem a pergunta, eu não vejo assim como algo que seja cobrado. Não sei se eu entendi bem a pergunta. ... É porque não tem assim uma... Não tem essa questão da governança assim, né? E aí, o que vocês vão fazer esse ano? Cadê os resultados? Não temos isso no nível do ecossistema, não. Cada um tem o seu, né?”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Neste princípio foram identificados como pontos positivos: a comunidade não sentir pressão por resultados, sendo a pressão diluída entre os atores. E como pontos negativos, que a comunidade não tem indicadores para a mensuração de resultados. Lembrando que Feld e Hathaway (2020) sugerem que tais estratégias não deveriam ser a tônica.

Análise do Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição: A comunidade não utiliza métricas, e a pressão é distribuída entre os atores da comunidade. Neste princípio foi relatado que a comunidade não mensura os seus resultados, demonstrando pontos de melhoria para atender plenamente as diretrizes.

Resultado da Análise: P9 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.1.2.10. Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups

A pergunta REL 16 busca entender se a comunidade de startup tem interação com outras comunidades para a troca de informações e experiências, com base no princípio de que as comunidades “estão interconectadas com outras Comunidades de Startups: as melhores estão interconectadas. Elas se fortalecem quando compartilham ideias e recursos com terceiros” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 16 – Líder

Para a pergunta REL 16, E24 destaca que como a comunicação digital avançou, facilitou a realização de reuniões e intercâmbio entre comunidades de startups no Brasil. Comenta que um dos desafios é o de promover intercâmbio internacional (Quadro 31).

Quadro 31: Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups – Líder – Comunidade Uberhub

P10 - Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 16 – A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?	“Sim. Isso nós temos... Isso é uma coisa que desenvolveu bastante. ... Até porque a comunicação digital, isso que a gente tá fazendo aqui agora, não era algo tão desenvolvido como é hoje. Hoje é muito fácil fazer uma reunião, né? Você faz intercâmbio com... Você pega uma reunião da ABStartup, você coloca 4, 5, 6, 10 comunidades num <i>chatroom</i> desse aqui e as pessoas trocam experiência, né? ... O ecossistema, por si só, o Brasil não é muito de fazer intercâmbio internacional, não é muito. Nós somos um país muito grande, então a gente já fica feliz quando o Uberlândia conversa com Juiz de Fora. Porque se bobear, deve ser mais ou menos a distância da Holanda para a Bélgica, mais ou menos”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Neste princípio foi identificado como Pontos positivos a interação com outras comunidades. E como pontos negativos: a comunidade Uberhub ainda não tem interação com comunidades no exterior.

Análise do Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups: A comunidade Uberhub tem interação com outras comunidades no Brasil, mas não tem conexões com comunidades internacionais.

Resultado da Análise: P10 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.1.2.11. Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups

A pergunta REL 17 indaga se a comunidade de startup é liderada por empreendedores. E se não é liderada por empreendedores, qual é a instituição do líder, tendo como base o princípio “os empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 17 – Líder

E24 diz que a comunidade é liderada por empreendedores. E comenta que o sucesso do ecossistema depende, principalmente, de empreendedores. Universidades e servidores públicos podem ter papéis de apoio, mas a base sólida é construída por empreendedores ativos (Quadro 32).

Quadro 32: Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups – Líder – Comunidade Uberhub

P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 17 – A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?	E24 “100%. ... Olha, se tiver alguém que não é empreendedor, é o pessoal de universidade. Ou algum servidor público que tem como missão incentivar o ecossistema. Mas eu diria para você que o ecossistema para em pé na mão de empreendedor mesmo. Não tem jeito”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Neste princípio o entrevistado destaca como ponto positivo que a comunidade é liderada por empreendedores.

Análise do Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups: A comunidade de startup é liderada por empreendedores.

Resultado da Análise: P11 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.2.12. Princípio 12 – Compromisso de longo prazo

As perguntas REL 18 e 19 questionam o tempo médio que os líderes dedicam a comunidade e se existem estratégias de longo prazo para as ações da comunidade de startups, com base no princípio que diz que “Os líderes devem ter comprometimento e assumir compromisso de longo prazo com a comunidade e incorporar estratégias e decisões de longo prazo” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 18 e 19 – Líder

E24 comenta que atuou cerca de três anos no ecossistema. E depois saiu para cuidar do Uberhub Code Club³⁶, mas destaca que mudanças são naturais e imprevisíveis. Quanto a REL 19, ele destaca que existem estratégias de longo prazo no Uberhub nas verticais Legaltech, Agrotech e Healthtech, visando o desenvolvimento da região (Quadro 33).

³⁶ O UberHub Code Club é um programa de incentivo à formação de desenvolvedores de software realizado pelo Instituto UberHub Educação e o ecossistema de inovação da cidade de Uberlândia, com o apoio de diversas entidades, empresas e pessoas físicas interessadas. Mais informações via <https://uberhubcode.com.br/>

Quadro 33: Princípio 12 – Compromisso de longo prazo – Líder – Comunidade Uberhub

P12 – Compromisso de longo prazo		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 18 – Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos com o tempo que já está a frente da Comunidade.	“Vixe, nós não temos uma visão de longuíssimo prazo, assim, para dizer uma média. Você quer saber até quando vai o fôlego do cara? ... “É, não dá pra saber, porque, por exemplo, eu fiquei dois anos. Tá. Mas quando eu larguei o E24 ecossistema, a gestão do ecossistema, eu não saí do ecossistema, eu só larguei para me dedicar a algo específico, que é o Code Club. ... Eu diria que é três anos. ... Não vai ter isso, não. Se acontecer, vai ser uma substituição natural, como aconteceu”.	Neutro
REL 19 – Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:	“Isso tem. Isso eu posso te garantir que tem. Se você perguntar para cada vertical, Legaltech, Agrotech, Healthtech, todo mundo tem essa estratégia de longo prazo. Você tem certeza? Eu diria E24 para você que o Uberhub como estratégia global quer ser uma das melhores do país, quer ser reconhecido como tal, mas isso debulhado em números não tem. Agora, as ações, as iniciativas específicas, essas com certeza tem”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Neste princípio foi detectado como pontos positivos, que existe rotatividade entre os líderes e após a saída eles permanecem apoiando a comunidade.

Análise do Princípio 12 – Compromisso de longo prazo: O líder atuou por 3 anos na comunidade e saiu naturalmente para liderar a área de educação do Uberhub – Code Club. Quanto as estratégias de longo prazo, existem nas verticais. Neste princípio foi relatado que a comunidade Uberhub não tem estruturada um planejamento de longo prazo e como demonstrado o último líder ficou a frente da comunidade por 3 anos.

Resultado da Análise: P12 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.1.2.13. Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir

O questionamento REL 20 busca identificar como é incentivada a participação de voluntários interessados em apoiar a comunidade, baseado no princípio de que a comunidade “deve ser inclusiva, pois diversidade de pensamentos, ideias e experiências contribuem para a construção da confiança” (Feld e Hathaway, 2020).

REL 20 – Líder

E24 comenta que o acesso aos grupos é informal e realizado por indicação, baseado em relações pessoais. O critério é a capacidade de ajudar e ser ajudado (Quadro 34).

Quadro 34: Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir Líder – Comunidade Uberhub

P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 20 – De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?	E24 “Enfim. É. É bastante informal, não estruturado isso aí. Está dentro daquelas relações complexas que você citou. Mas é basicamente por indicação. Se eu conheço uma pessoa, essa pessoa é da área de tecnologia. Ou é você. A gente se conheceu dois dias atrás. Você já está no grupo do Uberhub? Não. Acho que não. Não sei. Mas se você quiser, eu coloco você. Por quê? Porque você é uma pessoa que pode nos ajudar. E que pode ser ajudada pelo grupo. Essa é a regra. Essa é a regra. No começo, aconteceu muito das pessoas acharem que ia chover emprego de alto salário. Então as pessoas procuravam a gente para entrar no Uberhub querendo saber como elas poderiam fazer para ganhar algum dinheiro com isso. Acontece muito. Aí, com o tempo isso vai se filtrando”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Análise do Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir: A entrada na comunidade Uberhub é por indicação e com foco na troca de conhecimento e apoio, e no conceito “*#Give First*”. Neste princípio a Uberhub não demonstrou que é um movimento aberto, no qual os interessados em participar ou contribuir tem acesso livre as atividades da comunidade.

Resultado da Análise: P13 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.1.2.14. Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas

A pergunta REL 21 questiona sobre a realização de atividades contínuas na comunidade, com base no princípio de que a comunidade “Deve ter atividades que envolvam todos os atores do ecossistema empreendedor (Feld e Hathaway (2020)).

REL 21 – Líder

E24 informa que no ecossistema ocorrem pelo menos 8 eventos semanais, variando de cursos a *meetups*. O entrevistado comenta que algumas startups ficam orgulhosas de realizar encontros nas suas sedes (Quadro 35).

Quadro 35: Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas – Líder – Comunidade Uberhub

P14 – Devem ter atividades contínuas		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 21 – A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?	E24 Pode colocar aquela periodicidade que eu te falei. Tem no mínimo 8 eventos por semana. No ecossistema. Sempre dividido em temas. ... Cursos, palestras, meetups, simpósios, encontros, pode dar o nome que você quiser. Tem um monte, tem um monte. Toda semana tem muito. ... O que eles adoram, que todo mundo adora, é fazer encontros na própria empresa. As pessoas amam isso. O empreendedor fica super orgulhoso quando ele consegue fazer na empresa dele um encontro de pessoas do ecossistema. Todas as grandes empresas, médias empresas. Nas pequenas não dá, porque geralmente é uma salinha só. Mas as grandes e médias empresas, todas, sem exceção, já fizeram encontros do ecossistema em suas dependências”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Análise do Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas: Ocorrem diversos tipos de atividades divididas por tema na comunidade. Ademais, médias e grandes empresas ofertam eventos em suas dependências.

Resultado da Análise: P14 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.1.3. – Análise da Percepção dos Atores da Comunidade Uberhub no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups

A Tabela 6 e o Gráfico 3 apresentam a análise da percepção dos atores da comunidade Uberhub no atendimento aos princípios de comunidades de startups, no qual foram distribuídas notas: 0 para “Não Implantado”; 1 para “Em Implantação”; 2 para “Parcialmente Implantado” e 3 para os princípios “Totalmente Implantado”.

Tabela 6: Percepção dos atores da Comunidade Uberhub, quanto aos Princípios das Comunidades de Startups

Princípios para Comunidades de Startups	Uberhub
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso	3
P2 – Rede de Confiança	3
P3 – #Give First – Dar antes de receber	3
P4 – Abertura, suporte e colaboração	3
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos	3
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores	2
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas	3
P8 – É única e não pode ser replicada	3
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores)	2
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups	2
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups	3
P12 – Compromisso de longo prazo	2
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir	2
P14 – Devem ter atividades contínuas	3

0 - Não Implantado 1 - Em Implantação 2 - Parcialmente Implantado 3 - Totalmente Implantado

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Gráfico 3: Percepção dos atores da Comunidade – Uberhub em atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups



0 - Não Implantado 1 - Em Implantação 2 - Parcialmente Implantado 3 - Totalmente Implantado

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

4.1.4. Bloco 3: Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor – Uberhub

As perguntas REL 22 e REAI 10 visam entender a percepção dos líderes, alimentadores e instigadores sobre o papel das comunidades de startups para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor.

REL 22 – Líder

E24 destaca o Uberhub como possivelmente o maior movimento empreendedor de Uberlândia, comparando-o a outros grupos e ressaltando a vibrante comunidade de tecnologia, que se destaca em termos de impacto e dinamismo (Quadro 36).

Quadro 36: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Líder – Comunidade Uberhub

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 22 - [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E24 “Eu não tenho a menor dúvida de dizer que talvez seja o maior movimento empreendedor da cidade. Organizado, digamos assim. É claro que você tem empresas de sucesso na construção civil, tem diversas áreas, mas como um movimento, um movimento, eu não acredito, eu não consigo ver em Uberlândia um movimento empreendedor tão forte quanto o Uberhub, desconheço. Pode ser que haja. Eu sei que, por exemplo, a ACIUB, que é a Associação Comercial da Cidade, organizou uma época um grupo muito forte de varejistas e supermercadistas. ... Ela é importantíssima. Ela é importantíssima. Ela não tem, bom, da minha visão, e é uma boa visão, porque eu já estive no setor público, cuidando desenvolvimento econômico. Não tem, eu não vi, de dentro da prefeitura, olhando para as empresas, para os setores, para as demandas que vinham, eu não vi nada, nada, nada sequer próximo da pujança do setor de tecnologia, da vibração desse setor. Pode ser por uma característica de ser um setor que atrai muitos jovens, pode ser, mas ninguém faz tanto barulho”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 10 – Alimentadores

De forma geral, os entrevistados (E18, E19, E20, E21, E22 e E23) alimentadores da comunidade Uberhub, comentam sobre a importância do Uberhub como um catalisador para o desenvolvimento do ecossistema de startups em Uberlândia. Eles enfatizam a relevância da comunidade em organizar iniciativas, dar voz aos empreendedores, oferecer capacitação, criar conexões com grandes empresas e instituições, e promover o crescimento conjunto da comunidade. O papel do Uberhub é visto como fundamental na consolidação da região como um polo de excelência para startups, contribuindo para o aumento de empresas de tecnologia na região, atraindo investimentos, e criando uma identidade temática para o ecossistema local, destacados no Quadro 37.

E18 fala da importância do ecossistema em promover o desenvolvimento de Uberlândia como um polo de excelência para startups, fortalecendo a cidade, as instituições e as empresas. Menciona o reconhecimento recente, pelo Estado de Minas,

com o certificado de arranjo produtivo local na área de TI, evidenciando o crescimento do número de empresas de tecnologia, aumento do faturamento e casos de sucesso, como a Zup e Sankhya, atribuindo tais resultados ao papel contributivo do ecossistema.

E19 argumenta sobre a importância da comunidade de inovação como uma maneira de dar voz aos anseios dos empreendedores, citando o Uberhub *Code Club* como um exemplo de iniciativa que treina jovens em programação. Ele ressalta os resultados positivos, como o Minas Tecnologia da Inovação (MTI), e a facilidade em conectar startups a atores externos, promovendo contratações cruzadas e crescimento conjunto na comunidade. O foco é na diversidade e no fortalecimento do ecossistema local.

E20 enfatiza a importância do Uberhub como organizador e catalisador das iniciativas no cenário de startups de Uberlândia. Destaca que sem a comunidade o progresso seria mais lento, ressaltando a necessidade de um *hub* organizado para conferir legitimidade, promover eventos e fomentar parcerias essenciais para o desenvolvimento da comunidade empreendedora local.

E na visão de E21, antes do Uberhub, as ações na comunidade de startups eram paralelas, resultando em desperdício de energia. O Uberhub concentra demandas, conecta atores e serve como ponte, economizando energia e promovendo capacitação, visibilidade para Uberlândia e difusão do ecossistema em grandes centros.

E22 reforça que Uberlândia tem uma comunidade empreendedora robusta com mais de mil vagas abertas na área de TI. A cidade é uma das líderes em startups no interior, ficando atrás apenas de Campinas. Conquistas notáveis incluem o Arranjo Produtivo Local (APL), redução de ISSQN para empresas de tecnologia e destaque no *Startup Awards* (ABStartups). O Uberhub desempenha papel crucial como suporte inicial para empreendedores.

E23 argumenta que a comunidade desempenha um papel crucial ao destacar empreendedores e startups locais, proporcionando visibilidade e atraindo investidores. O foco em setores como serviços, agro, educação, saúde e indústria contribui para a especialização e reputação única da região de Uberlândia.

Quadro 37: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Alimentadores – Comunidade Uberhub

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E18 “Eu acho que o papel é importantíssimo. Eu acho que eu colocaria até assim, que um dos papéis do ecossistema é tentar alavancar Uberlândia. Entendeu? Qual que é o objetivo de estarmos reunidos em comunidade, em uma comunidade de startup que virou esse ecossistema. Eu vejo dois grandes objetivos: Um macro, que é pensar o que o desenvolvimento de Uberlândia como um polo de excelência para startups para promover a cidade, para promover desenvolvimento e cada vez mais negócios de TI. Tanto é que a gente recebeu recentemente, o município recebeu o certificado de arranjo produtivo local na área de TI - Tecnologia da informação concedido pelo governo de Minas. Esse é bem recente. Então vejo esse objetivo macro. ... E dentro desse objetivo macro que todos estão em prol de Uberlândia, do desenvolvimento de Uberlândia. Tem os objetivos de cada instituição e eu acho que qual que é o objetivo de cada um se fortalecer dentro desse ecossistema. Se estabelecer, crescer como empresa, igual o CIAEM captar mais projetos inovadores. Então a gente tem um objetivo macro que é em prol de Uberlândia. E todo mundo também tem o seu objetivo que é tentar desenvolver seu negócio, seja um negócio que seja uma empresa, o nosso que é uma organização, uma instituição. Então, essa conexão do ecossistema ela fortalece essas duas partes. Fortalecer dentro do município como um todo, como fortalece a gente enquanto instituição. Fortalece as empresas, as startups enquanto empresas. Então eu vejo, que isso acontece de uma forma que esses objetivos são gerais e são individuais. ... Vou dar o exemplo que eu falei, do próprio, de Uberlândia ter conseguido agora essa questão do arranjo produtivo local. Recebeu esse certificado porque hoje várias empresas de tecnologia. E eu acredito que o ecossistema contribuiu para esse marco para o município. Eu acho que o ecossistema contribui para cada vez mais a gente ter empresas de tecnologia. ... Eu não sei indicadores, mas a gente sempre tem nas nossas apresentações, não sei aqui de cor, mas a gente vê como cresceu o número de empresas de tecnologia aqui em Uberlândia. Como o faturamento dessas empresas cresceu. A gente tem vários casos de sucesso, de empresas que foram adquiridas por outras grandes empresas ou que venderam a parte. ... Então, a gente está vendo isso acontecer de fato, de verdade dentro do ecossistema. E aí, eu cito grandes empresas como por exemplo a Zup, a Sankia e tem várias outras. Eu acho que são as duas maiores, né? Várias outras empresas e que foram adquiridas, venderam, que fizeram fusão e que hoje estão aí com um grande número de funcionários. E que o valor dessas empresas são de milhões, acho que uma parte da empresa foi vendida pro 400 milhões. Então a gente vê que realmente, eu acho que o ecossistema contribui para isso também”.	Positivo
	“Cara, total. Eu acho que a comunidade de inovação, ela é a maneira de dar voz aos anseios da comunidade do empreendedor. Mais ou menos o que fazia o Groupon, se a gente juntar todo mundo é mais barato para comprar. Então, é mais ou menos por aí. Então, existe uma coisa factual, existe uma necessidade de mão de obra qualificada no mercado. Ponto. Bom, isso é uma verdade em qualquer lugar do Brasil. Beleza. O UberHub, a comunidade, não só o Uberhub, mas a comunidade criou o Code Club. E aí nós estamos treinando jovens para ficarem aptos a trabalhar com programação. Então, olha que legal. Uma empresa sozinha fazendo isso não tem o impacto que tem o Code Club. Então, eu enxergo que ela é essa maneira de tangibilizar e dar velocidade aos anseios que são comuns à comunidade do empreendedor. ... Então, assim, hoje a gente tem o MTI, que é um bom resultado. Ele não existiria se a comunidade não tivesse abraçado. Hoje nós temos o Code Club. O Code Club, cara, acho que já foram mais de 10 mil alunos que foram captados pelo Code Club. Nós temos outros programas de inovação que estão rodando. Nós temos uma facilidade incrível de conversar com atores externos. Então, por exemplo, hoje eu consigo conectar uma startup direto ao governo do estado. Eu consigo conectar uma startup direto com a Ambev, com a Cargil, com a Sousa Cruz, com a Embraer, com a Petrobrás. Porque ela sozinha, a startup sozinha, não teria esse alcance. Então, a gente, enquanto comunidade, consegue. ... Então, por exemplo, a gente tem muita contratação cruzada aqui. Tem startup ali no MTI que fornece para um monte de gente na cidade que também faz parte do ecossistema. A gente fez uma palestra duas semanas atrás. Tinha quatro pessoas na mesa redonda. E aí uma delas estava falando, ah, eu contrato produto seu, seu e seu. A gente tem essa vontade de fazer a comunidade inteira crescer. E é como eu te disse, cara. Cresce todo mundo junto. Para mim, então, que sou hub, a minha alegria é que todo mundo está feliz. ... Cada ator tem o seu ponto específico de contato com todos. Porque, por exemplo, se eu falo assim, não, eu quero ser a comunidade de Uberlândia agora na MTI. Isso é um problemasso. Por quê? Muita gente vai querer vir para cá. Não tem sentido para todos. Eu sou um ponto de contato. O Brain é o meu ponto de contato. O UDILab, que é um laboratório que a prefeitura fez, é um outro ponto de contato. Então, cada um vai ter as suas conexões que fazem mais sentido. E se a gente começa a entender isso, nos entender enquanto comunidade, eu te falo, já aconteceu de chegar gente aqui para contratar coworking e eu indicar outro coworking. Por quê? Porque para aquela pessoa faz mais sentido outro coworking. E para mim também. Porque o meu objetivo é comunidade. Se o meu coworking tiver todo mundo só advogado lá dentro, eu não tenho diversidade. Se eu não tenho diversidade, eu não cresço. ... Exatamente. Hoje, a gente se posiciona bem pelo portfólio que eu tenho aqui dentro. Quando eu falo que eu, tenho um termo forte, né? Que nós temos enquanto comunidade aqui, comunidade MTI, eu digo. É... É um portfólio muito grande. Hoje as empresas me procuram, falam assim, cara, estou pensando em uma solução de tal área, o que tem ali? Olha o quanto é legal isso. Aí eu chamo as pessoas, os personagens aqui dentro para conversar com o cara. Falo, ó, conversa com esse aqui que faz sentido, conversa com aquele ali que faz sentido. E assim vai”.	Positivo
	“Na minha visão, eu acho que o Uberhub é muito importante para organizar as iniciativas, para organizar o movimento. Então, acredito que sem o Uberhub, o avanço do cenário de startup da cidade seria muito mais devagar do que ele é hoje. O Uberhub pega um grande movimento que existe, realmente existe aqui dentro da cidade, e direciona, e coloca todo mundo para marchar relativamente em uma direção clara e junta. Se não tivesse ele catalizando aquele movimento para um lugar parecido, eu acredito que os movimentos seriam muito mais desconexos e espalhados, fazendo com que o cenário de startup ficasse meio estagnado. E20 ... Eu acho que é importante ter um hub organizado e apoiado, como o Uberhub é na cidade, justamente para isso, para conferir legitimidade para o movimento, para conferir a organização, para toda semana ter evento, para ter comunidade no sentido de ter grupo de <i>WhatsApp</i>, as pessoas se conversam, tem parceria entre os empreendedores, parceria entre as pessoas que estão trabalhando nessas startups, funcionários das startups também são muito importantes, você ter pessoas capacitadas, pessoas boas, ter acesso a profissionais de qualidade. Então, eu acho que o Uberhub é essencial para o desenvolvimento aqui da comunidade Uberlandense. Sem ele, as coisas seriam muito mais difíceis”.	Positivo
	“Antes do Uberhub, houve uma comunidade, houve a tentativa de construção de uma comunidade de startups aqui. Mas eu percebia que as ações eram ações muito paralelas. Às vezes, elas não se conectavam e acabava tendo, às vezes, um desperdício de energia. A gente está fazendo ações idênticas por atores diferentes. Depois que houve o Uberhub, eu acho que a principal contribuição dele é justamente, como é que é a palavra? Concentrar ou, pelo menos, servir como um ente que concentra as demandas, concentra as ações e consegue, assim, casar os interesses. Então, o Uberhub funciona meio como essa cola entre vários atores. Então, ele tem mais proximidade com todos, com a Prefeitura, com a UFU, com o Sebrae, Fieng e outras entidades privadas, como o próprio Brain, por exemplo. E21 ... Acho que essa é a principal importância dele. Estabelecer pontes, fazer com que a gente gaste menos energia, porque eu vivi, assim, na diretoria de inovação, pelo menos, um ano sem a existência do Uberhub. Ele ainda é muito inicial e, de fato, não havia esse ponto comum, esse ponto de conexão entre os vários atores. ... o primeiro momento, acho que ele tem conseguido bons resultados na parte de capacitação, promovendo algumas ações que visam capacitar empreendedores, os próprios atores em si. Um outro fator também, acho que é a visibilidade que ele dá para o Uberlândia. ... Então, acho que uma primeira ação deles que é muito importante é a parte de capacitação, geração do conhecimento, integração, a parte mais orgânica e interna, mas também tem uma segunda importância, na minha opinião, que é a difusão e a forma como eles conseguem promover o nome da cidade, do ecossistema da cidade, fora de Uberlândia, em grandes centros”.	Positivo

Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E22 “Quais os principais resultados? Cara, eu acho que os principais resultados, a gente tem uma comunidade pujante, que tem mais de mil vagas abertas, então o trabalho não está faltando. Para a comunidade empreendedora, a gente vê, acho que um número interessante também é Uberlândia ser uma das cidades do interior que mais tem startups. Acho que a gente só fica atrás para Campinas, o número de startups. Em questão de número de cidades do interior, tanto em densidade de startup, de startup por habitante, tanto em startup por quantidade de startup também. Então, acho que isso são resultados interessantes da comunidade, que mostra que as startups que estão aqui querem ficar aqui em Uberlândia, não fazem a migração para BH ou para São Paulo. ... Acho que é uma conquista da comunidade, a gente vê que a comunidade, que as startups ainda estão fortes, que o ecossistema está forte. Acho que o próprio APL que a gente conseguiu agora, nos primeiros semestres, foi uma conquista da comunidade, que mostrou que a tecnologia faz com que a gente tenha um arranjo produtivo local interessante para outras áreas e isso acaba fazendo geração de emprego, traz investimento para outras áreas. Uma conquista legal aqui é a questão de diminuição de ISS que a gente tem para empresas de tecnologia na cidade, hoje para a Uberlândia, se você quiser abrir uma empresa de tecnologia, você vai pagar muito menos de ISS do que em qualquer outra cidade, acho que é 2%. É uma redução que a Uberlândia, que a prefeitura conseguiu. Acho que isso é uma conquista também do ecossistema, foi o Uberhub que levantou essa pauta para virar lei e tudo mais, junto com a prefeitura e a câmara. Acho que são essas as conquistas que eu consigo, que eu consideraria interessante de densidade e também o Startup Awards. A gente ficou em top 3 uma vez, a gente não ganhou ainda, mas a gente ficou em top 3 lá em alguns dos anos anteriores. Acho que isso também foi uma conquista bem interessante para a gente. ... Cara, eu vejo a gente muito como um suporte para quem quer entrar. Tipo, para onde que eu vou, quem que eu procuro, o que que eu faço. Então a gente dá essa trilha inicial para o empreendedor saber o que fazer e como fazer nos primeiros passos. Principalmente quando a gente fala de startup, num empreendedor tradicional que ele vai ter outros caminhos, ele pode procurar o Sebrae, o Uberhub, o CDL, entre outros parceiros mais tradicionais. E aí o cara que quer empreender mais na inovação, ele já vai ter ali uma trilha para saber por onde começar, que pedra pisar e onde não errar, mais ou menos”.	Positivo
	E23 “Acho que o papel é fundamental do ponto de vista de mostrar para empreendedores ou estudantes ou pessoas da comunidade que existe uma maneira de impactar o mercado e também a sua vida, a sua ideia com uma boa estruturação do negócio a partir do formato de inovação ou desenvolvimento. Essa comunidade ela ajuda na visibilidade a essas startups organizando eventos ou guildas temáticas, como eu comentei e ela tem um papel fundamental também de levar o nome das startups ou dos empreendedores locais para iniciativas maiores, seja estadual ou nacional. ... Quanto mais a comunidade reverbera coisas boas que o ecossistema local tem, essa visibilidade pode ajudar a atrair investidores, seja ele anjo ou financeiro, e também uma visibilidade das venture capital, venture builder. Então, eu vejo que quem teve êxito aqui nas startups locais recentemente tem muito a ver com esse papel da comunidade em reverberar coisas boas que essas startups têm feito ao longo dos anos localmente. ... E em vários setores. Quando a gente olha um recorte que a gente tem das startups do setor, está muito ligado a serviços, ao agro, a educação, fintech, alguma coisa de indústria, mas a gente tem se especializado muito recentemente também em saúde, tem iniciativas de saúde forte aqui na região. Então, tematizar, eu acho que é um caminho também que a própria comunidade vai construindo, na medida em que vai chegando mais gente, criando os grupos tematizados, fazer com que a região possa ser reconhecida pelo tema. ... Então, o Porto Digital é o primeiro polo de indústria 4.0 do país, segundo de saúde. Então, você começa a criar uma vocação específica da região e Uberlândia ainda é um misto entre serviço, agro, educação, saúde, indústria. Então, a gente ainda não achou uma vocação específica, mas eu acredito que a comunidade vai ajudar cada vez mais a tematizar isso e a gente ganha uma reputação específica local”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 10 – Instigadores

Já no grupo de instigadores da comunidade Uberhub, os entrevistados (E16 e E17) reforçam a geração de negócios e a inovação como resultados essenciais. Ambos reconhecem a importância do *networking* e das comunidades, para oportunidades de emprego, capacitação e conexões no cenário de tecnologia, destacando o impacto positivo dessas iniciativas na região, reportados no Quadro 38.

E16 fala que o principal resultado é a geração de negócios e inovação, atraindo empresas, empregos, renda e investidores. O Uberhub contribui para o posicionamento da região de Uberlândia como polo de empresas inovadoras.

E17 vê que os movimentos, incluindo o Uberhub, impulsionam *networking* entre profissionais de tecnologia, proporcionam oportunidades para quem está fora do mercado e apoiam migração de carreiras. Encontros presenciais ganharam importância pós-pandemia, promovendo calor humano, além de conhecimento e conexão.

Quadro 38: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Instigadores – Comunidade Uberhub

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E16 “Acho que o principal resultado é geração de negócio, inovação que gera negócio. Então é gerando negócio, gerando empresas, gerando empregos e gerando renda, geração de impostos. Então a gente vê que esse é um dos principais resultados que a gente espera, atração de investimentos, de investidores. E dentro do Uberhub eu entendo que um dos principais benefícios que o Uberhub pode ter disso é justamente um posicionamento em relação a outros hubs de inovação mostrando que aqui tem um ambiente favorável para o desenvolvimento de negócios inovadores.	Positivo
	E17 “Que esses movimentos fomentam aí, tanto o networking entre os profissionais das empresas de tecnologia, e os profissionais que estão envolvidos na comunidade, e essas comunidades, independente de ser o Uberhub ou não, independente de ser Uberlândia ou não, o objetivo delas é realmente dar oportunidade para as pessoas que estão fora do mercado, ter contato com essas empresas que estão precisando de mão de obra, e também oportunidade para as pessoas que estão fazendo um movimento de migração de carreira, aprenderem mais e se capacitarem, as pessoas que já são capacitadas conhecerem, e depois da pandemia esses encontros se tornaram muito mais relevantes mesmo, pelo calor humano, além do conhecimento e da conexão, e da capacitação, o calor humano também de estar entre as pessoas, é uma coisa que acho que vale ressaltar aqui, que mudou muito nesses dois últimos anos. Resumidamente, basicamente, acredito que é isso”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Análise do Papel da Comunidade de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor: De maneira geral, os entrevistados relatam que o Uberhub se destaca como o principal movimento empreendedor de Uberlândia, impulsionando uma vibrante comunidade de tecnologia e fortalecendo o ecossistema local de startups. A cidade de Uberlândia foi reconhecida pelo Estado de Minas, com o certificado de arranjo produtivo local na área de TI, catalisando o crescimento empresarial, com destaque para empresas como Zup e Sankhya. A comunidade organiza e acelera iniciativas, evitando dispersão de esforços. Essa cooperação resulta em geração de negócios, empregos e atração de investimentos, posicionando Uberlândia como polo de inovação. Os encontros presenciais pós-pandemia vem amplificando o networking e apoiando as transições de carreira.

4.1.5. Contribuições dos entrevistados quanto ao tema

Nesta seção, o objetivo é apresentar outros pontos que não foram abordados no roteiro de entrevistas e que foram destacados pelos entrevistados. Para isso, eles entrevistados responderam à pergunta REL 23: Você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?

REL 23 – Líder

E24 critica o uso indiscriminado de termos como "Valley", sugerindo maior cuidado ao batizar comunidades brasileiras para criar uma identidade única e promover o país de maneira mais eficaz, demonstrados no Quadro 39.

Quadro 39: Contribuições sobre o Tema – Líder – Comunidade de Startup Uberhub

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		Análise de Sentimento
REL 23 - [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	E24 - "Eu só queria que elas parassem com esse negócio de valley. Podiam abandonar a sociedade startup. ... Porque às vezes nem em Valley estão. A comunidade está lá no planalto e está se chamando de valley porque tem o Silicon Valley. Acho que carece. Isso vale muito para o Brasil como um todo. Eu, por exemplo... Por que Rapadura valley? Por que não só Rapadura? Sim. Entendeu? A gente podia ter nomes... Podia cuidar um pouco mais do nosso brand. Eu gosto muito do marketing. Acho de muita importância a comunicação. E eu acho que a gente poderia ter um pouquinho mais de capricho no batismo das nossas comunidades".	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 11 – Alimentadores

Os entrevistados ligados ao grupo de alimentadores do Uberhub (E18, E19, E20, E21, E22 e E23) compartilham da mesma visão quanto a importância da comunidade, destacando: a relação pessoal com a comunidade e o reconhecimento externo trazido pelo Uberhub (Quadro 40).

E18 destaca a importância da participação na comunidade para o progresso da instituição Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras (CIAEM), enfatizando o fortalecimento, engajamento e colheita de resultados tanto em nível micro, como incubadora, quanto em nível macro, beneficiando o município de Uberlândia.

E19 comenta sobre a importância de pensar no contexto geral dos negócios. Destaca a necessidade de estudos acadêmicos sobre o tema e expressa interesse nos resultados da pesquisa.

E20 destaca as diferenças de visão entre investidores e startups, considerando a perspectiva de quem busca recursos, clientes e aderência com a operação.

E21 destaca o Uberhub como uma comunidade orgânica na qual estão inseridos, diferenciando-a de entidades externas. Enfatiza a projeção positiva da comunidade em eventos acadêmicos nacionais e internacionais.

E22 enfatiza que as comunidades são formadas por pessoas que buscam ajudar umas às outras a alcançar sucesso em seus objetivos pessoais, metas e, no final, promover a felicidade umas das outras.

E E23 comenta sobre o papel fundamental da comunidade, exemplificado pelo Uberhub *Code Club*, em educar alunos, introduzindo o empreendedorismo e letramento técnico desde cedo, diante da mudança de interesses da geração atual em relação à carreira acadêmica.

Quadro 40: Contribuições sobre o Tema – Alimentadores – Comunidade Uberhub

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 11 – [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	E18 “acho que só frisar realmente da importância, eu acho que a importância é muito grande, eu acho que a gente não estaria onde nós estamos hoje, eu falo enquanto instituição CIAEM, eu acho que a gente não teria evoluído como a gente está hoje se a gente não tivesse inserido na comunidade, se a comunidade não existisse, se vários desses atores não conseguissem apoiar de forma voluntária. ... Então, eu acho que fortaleceu muito e hoje, dentro dessa trajetória, a gente já consegue saber bem quem é cada ator, quem são os líderes, os líderes de comunidade, então se eu preciso de um apoio para uma empresa, que às vezes eu posso pedir um apoio, a gente tem uma abertura maior, tem uma conexão maior, enfim, eu acho que é extremamente importante, eu acho que engajou mais o nosso trabalho, fortaleceu e a gente está colhendo o resultado disso. ... Tanto eu falo, tanto a gente olhando pelo lado, como eu falei, micro olhando para a gente enquanto CIAEM, enquanto incubadora, eu vejo a gente colher frutos quando olhando para o lado macro, olhando para o município de Uberlândia, eu colhendo frutos também de todo esse trabalho, dessa interação”.	Positivo
	E19 “Cara, eu acho que não. Eu acho que está tudo bem montado as suas perguntas. Elas têm um caminho lógico legal. Parabéns pela iniciativa, porque... eu acho interessante a gente ter... pensar sobre o que estamos fazendo, né? Que é uma limitação, eu estava falando da limitação de cada ator, é uma limitação do empresário. Tempo é caro, então eu não gasto tempo fazendo coisas que não geram faturamento, normalmente. E... só que não pensar em longo prazo é um problema também, né? Então, se eu não fizer pesquisa, se eu não entender o que o mundo está fazendo, o que os outros estão fazendo, eu a longo prazo não vou definir. Então, é muito interessante, sim, que tenha estudo, mestrado, doutorado sobre o contexto geral. E aí, eu ficaria muito feliz em entender depois os resultados da sua pesquisa, se você puder compartilhar”.	Positivo
	E20 “só gostaria de salientar que todas as percepções aqui são pessoais minhas, em maneira nenhuma refletem o posicionamento do grupo, o posicionamento do banco em si, o posicionamento estratégico, são percepções minhas enquanto profissional aqui do [nome empresa], que trabalha envolto nesse meio, e também são percepções do lado, como eu disse anteriormente, do lado que eu atuo, que é o lado do potencial investidor. Deve ser muito diferente a visão de uma pessoa que está dentro de uma startup, dentro do mercado, buscando recursos, buscando um aporte, buscando um cliente, tem um MVP, quer fazer um aporte, deve ser muito diferente a visão que essa pessoa tem do ecossistema do que a visão que eu tenho, que é a pessoa que está buscando um MVP bom no mercado, uma iniciativa boa, uma startup que esteja tracionando para trazer para dentro, para testar, e para ver se tem algum fit aqui com a nossa operação”.	Positivo
	E21 “É uma comunidade da qual a gente faz parte. Eu não vejo assim como um ente externo, uma associação externa, como, por exemplo, eu vejo a FAPEMIG, ou pela própria essência deles, nenhuma crítica, ou o CNPq, ou o CAPES, ou o Sebrae, que são entidades externas. O Uberhub é uma coisa orgânica da qual a gente faz parte. ... Quando a gente chega do Brasil hoje, com bancas, às vezes de mestrado e doutorados na área, ou vai para algum congresso e fala que é de Uberlândia, é sempre alguém que vai falar: lá tem o Uberhub, realmente é uma comunidade legal. E às vezes em lugares longes, às vezes lá em Manaus, como já aconteceu, ou em São Paulo, capital, que você imagina que nem, não saibam nem onde fica o Uberlândia no mapa, alguém conhece o Uberhub, é legal essa projeção que a comunidade local teve”.	Positivo
	E22 “Comunidades são pessoas, né? Comunidades são pessoas querendo ajudar outras pessoas a terem sucesso nos objetivos pessoais, metas, e acaba que no final isso está relacionado a fazer outras pessoas felizes também. Então, são só pessoas”.	Positivo
	E23 “Eu acho que um papel fundamental que eles têm é de letrar os alunos que ainda não chegaram nesse espírito empreendedor de ganhar dinheiro. Então, por exemplo, você tem a iniciativa do Uberhub Code Club, que está pegando um menino de sétimo ano de escola do ensino fundamental e já está começando a ensinar programação, ensinando lógica, programação, games, Lego. ... Então, o papel fundamental do letramento dessa molecadinha que está chegando e a universidade perdeu aquele charme e interesse, talvez, da nossa geração, essa paixão por fazer a carreira acadêmica, mas a molecada, hoje, não está tão interessada. Talvez o papel da comunidade seria letrar, é empreender, todo mundo quer virar o Zuckerberg do futuro, mas menos 1 % vai chegar lá. Então, mostrar caminhos no empreendedorismo, mas também nas vocações de formação técnica, eu acho que seria o papel fundamental da comunidade aqui no ambiente local”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 11 – Instigadores

Quanto aos entrevistados (E16 e E17) que estão ligados ao grupo de instigadores da comunidade Uberhub. E16 coloca que o Uberhub se destaca pela singularidade, respeitando e promovendo um movimento orgânico. Sua estrutura matricial permite conexões fluídas, favorecendo a inovação e criatividade de forma natural, sendo um diferencial significativo. E E17, não apresentou nenhuma contribuição sobre o tema de comunidades de startups (Quadro 41).

Quadro 41: Contribuições sobre o Tema – Instigadores – Comunidade de Startup Uberhub

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
REAI 11 – [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	Instigadores	Análise de Sentimento
	E16 “Eu acho que um dos principais diferenciais do Uberhub é essa singularidade, esse respeito à singularidade e esse movimento orgânico de fazer as coisas. Claro que você tem uma liderança, claro que você tem uma governança, mas o fato de se ter essa estrutura mais orgânica, mais matricial ela permite essas conexões, ela permite a fluidez do processo de inovação, porque a inovação ela precisa acontecer de forma fluida, a criatividade ela acontece de forma natural, fluida. Então o processo, ele precisa ser assim então eu vejo que é um grande diferencial do Uberhub essa liberdade para todos os atores atuarem e fazerem o Uberhub uma referência como é”.	Positivo
	E17 “Na verdade, acho que está muito assim, acredito que está muito completo, acredito que é isso mesmo, e acho que qualquer coisa que eu acrescentar aqui vai estar sendo repetitiva, acredito que é isso”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise das Contribuições sobre o Tema: Os entrevistados apresentaram pontos relevantes, como: a sugestão de evitar termos como "Valley" para identificar comunidades brasileiras; a importância de estudos acadêmicos sobre o contexto geral dos negócios é necessária, considerando as diferentes perspectivas de investidores e startups; o fato do Uberhub ser uma comunidade orgânica, se destacando por promover colaboração e educação, exemplificado pelo Uberhub *Code Club*, introduzindo empreendedorismo desde cedo; e pela sua estrutura matricial favorecer conexões fluidas, impulsionando inovação de forma natural.

4.1.6. Bloco 4: Conhecimento sobre a Comunidade de Startups - Uberhub

REAI 1- [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.

Na pergunta **REAI 1** os entrevistados tiveram a oportunidade de apresentar o trabalho realizado nas instituições a que representam, e principalmente, sobre o papel de cada “ator” para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região.

REAI 1 – Alimentadores

No grupo alimentadores, os entrevistados apresentaram sua atuação para apoio à comunidade de startup Uberhub, seus comentários encontram-se no Quadro 42.

E18 foi representante de uma incubadora de empresas na cidade de Uberlândia, atuando no apoio às startups ligadas a universidade.

E19, fundador do *hub* de inovação, destaca que a infraestrutura foi idealizada para sediar as startups e empresas de tecnologia geradas no ecossistema de startups de Uberlândia.

E20, representante de uma grande empresa que investe em tecnologias e startups, destaca o papel da instituição no financiamento de sua operação, ofertando crédito aos seus clientes. Comentando que o banco investe em tecnologias e startups que desenvolvam soluções inovadoras para a gestão do negócio.

E21 representa a diretoria de inovação da UFU, na entrevista foi destacado a importância da Universidade para a produção de conhecimento e tecnologias. Para além, foram apresentados os resultados da Universidade na área de propriedade intelectual e inovação e nas ações de empreendedorismo liderada pela incubadora de empresas.

E22 e E23 são dois representantes de um *hub* de inovação – *Brain*, ligado a uma grande empresa de Uberlândia do ramo de telefonia.

Quadro 42: Instituição/Empresa – Alimentadores – Comunidade de Startup Uberhub

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB	
	Alimentadores
REAI 1- [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.	E18 “O CIAEM é uma incubadora de empresas, que foi fundada, iniciou suas atividades no ano de 2003 e 2004, aqui no município de Uberlândia. Quando o CIAEM foi constituído, ele foi constituído através de uma parceria entre a Prefeitura Municipal de Uberlândia, a UFU e tinha, na época, uma associação dessa parte de tecnologia. ... Então, em 2013, foi institucionalizado. E aí, esse convênio com a Prefeitura não foi renovado. E a UFU assumiu a gestão... Depois, nesse momento, a gente passou por várias reestruturações. Em que a gente teve a aprovação de um regimento interno... Em que a gente teve reestruturação do nosso processo de incubação. Apesar que hoje, também, por exemplo, com o CERNE. Que a gente certificou ano passado. A gente também fez várias outras reestruturações. E a gente está, constantemente, tentando reestruturar o nosso processo de incubação. Sempre trazendo metodologias ágeis. Que estamos de acordo com o mercado. Ampliando o número de entradas. Ampliando o número de graduados”.
	E19 “O Uberhub abraçou bem a ideia de ter um lugar de portas abertas a receber todo mundo e tal, que é a nossa proposta desde sempre. Nós não temos bandeiras, então todo mundo é bem-vindo e no outro prédio a gente não tinha nem porta, porque a ideia era para todo mundo entrar mesmo. E funciona muito bem, nós inauguramos em setembro, em dezembro a gente bateu lotação e em janeiro começou a pandemia, janeiro de 2020. ... As grandes empresas, corporates e tal, elas tiveram diretrizes internacionais até de inovação. E aí eu recebi muita gente lá ... falando assim, cara, eu recebi da Matriz uma obrigação de 3, 4, 5 projetos esse ano, eu não sei nem o que é isso. O que é esse negócio de inovação? Eu não estou sabendo. E aí eu pensei, bom, se eu me posicionar bem com o corporate, ajudar ele a estruturar o cenário de inovação dele e ele ficar forte... Hoje eu tenho um ambiente que o governo está aqui, a prefeitura está aqui, o governo do estado está aqui com o SEED, nós somos o posto avançado do SEED, um dos postos avançados do SEED. ... Corporate está aqui, eu tenho cinco corporates diferentes trabalhando aqui com a gente. E startup, tem uma densidade maior, se Uberlândia tem 120, mais ou menos 130 startups, 60 está aqui dentro. Então é muita gente. Isso residente, fora a galera que transita aqui. Então como o Uberhub não tinha um lugar, agora ele tem”.

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB	
	Alimentadores E20 “O Tribanco é o braço financeiro do Grupo Martins, um dos maiores atacadistas distribuidores do Brasil, focado no ramo de alimentos. Então a gente trabalha muito focado com o varejo, é um banco que nasceu para atender o varejo, em 1990, temos 33 anos de história. E somos um banco tradicional e múltiplo, a gente vende crédito, a gente vende cartão, a gente vende emissão de cartão, a gente opera cartão de supermercado”. “A UFU foi federalizada nos anos 70, está completando agora 45 anos de federalização. ... Ao total, a gente tem 97 cursos de graduação presenciais e à distância, em todas as áreas do conhecimento, de Artes a Veterinária, Zootecnia, do A ao Z. A gente tem 54 programas de pós-graduação, mas alguns aprovados, pedidos a serem implementados. Por isso, a gente vai checar próximos a 60 programas de pós-graduação. Ao total, a gente tem aproximadamente uns 27, 28 mil estudantes e, mais ou menos, uns 5 mil, 5.500 servidores entre docentes e técnicos, com orçamento também bastante robusto. ... A diretoria de inovação tem dois braços, vou assim dizer. Um mais ligado à gestão dos ativos de propriedade intelectual da UFU e outro mais voltado para o empreendedorismo. Nesse primeiro braço, na área de propriedade intelectual, a gente faz a administração do portfólio de tecnologias da UFU. Também é um portfólio bastante extenso. A gente tem mais de 600 tecnologias. Para ser exato, nós temos 646 tecnologias protegidas. Dessas, 341 são patentes. A gente tem vários outros desenhos industriais, programas de computador, marcas e cultivares. Nesse primeiro braço, a gente ainda faz o acompanhamento dos contratos relacionados à inovação que são firmados com entidades externas, como empresas, por exemplo. ... No segundo braço, nós tratamos do tema do empreendedorismo. Isso a gente faz através de duas principais estruturas organizacionais. Uma é a incubadora, que é o CIAEM, uma incubadora para empresas de base tecnológica, e o parque tecnológico, que é um parque em implantação”. E21 “o Brain é uma empresa que nasce do grupo Algar há 6 anos com o intuito de fazer a cocriação de novos produtos, de novos negócios. Então é tipo de trazer dinheiro novo para a empresa. E cumpre muito bem essa missão. Já são mais de 600 milhões aí em faturamento novo, dinheiro novo, até o final do ano a gente acredita que poderá fechar esse faturamento em 1 bilhão de receita gerada por novos produtos que foram gerados aqui no Brain e analisados no Algar Telecom. Então são produtos que são vocacionados aí para o core. ... Então hoje a gente tem, enquanto o Brain, a gente criou o Algar Telecom Venture Builder que é de buildagem para startups que nos ajudem a ser o Algar Telecom do futuro. E aí, um ano e meio, dois, mais ou menos, atrás a gente fez o lançamento. O que a gente chama de Brain Solutions, que foi a questão de criação de uma consultoria de inovação para fora do mercado. Então não só para a gente atender só o Algar Telecom, né? A gente atende outros clientes, que aí você deve conversar com o [nome Gerente], que vai te explicar até melhor essa abertura para o mercado. E aí a gente tem essas quatro frentes, criação de produto, intraempreendedorismo, CVB, investimento em startups e venda de consultoria para o mercado, consultoria, treinamentos, tudo o que tem de inovação. Esse é o Brain”. E22 “O Brain foi criado há seis anos atrás com o desafio de diversificar o portfólio das empresas Algar, o grupo já quase 70 anos no próximo ano, que é o Algar Telecom. E o setor de TI e Telecom sofre ameaças constantes de grandes startups ou grandes empresas e estrangeiras que a gente chama de over the top, né? Uma Netflix, um WhatsApp, um Meta, etc. Então, essas ameaças constantes fizeram com que o grupo, entendendo que empresas externas poderiam roubar o seu mercado ao criar soluções over the top, que ela deveria criar um instituto para pensar o médio e o longo prazo do grupo Algar, começando com mentalidade e geração de novas receitas com esses novos produtos, novos serviços ou novos negócios. ... Então, o Brain nasce com essa perspectiva, diversificar o portfólio, e nesses seis anos nós já criamos 25 produtos, que até o ano passado já somaram 500 milhões de receitas novas a partir desses 25 produtos. Nós também trabalhamos a mudança da mentalidade, então a gente já treinou mais de 3 mil pessoas no grupo Algar, 3 mil de 20 mil já estão treinadas e habilitadas para se trabalhar com os métodos mais novos de inovação, agilidade e liderança, sendo que mil pessoas dessas já trabalham nesses novos métodos. Elas passaram pelo Brain, retornaram para as suas empresas já utilizando esses métodos novos na prática, o que a gente tá chamando de Agile, né? ... E o terceiro grande objetivo é gerar novos negócios. O Brain, nesses seis anos, criou três novos negócios. Dos três, dois já morreram e tem um novo negócio que está de pé ainda, que tem de ser apostas mais de horizontes distantes. Então, a gente tem uma iniciativa chamada Algar Fintech, que tá viva. ... E o Brain tem esse desafio de entrar em novas áreas. Então, setor financeiro, setor de saúde, setor de indústria no futuro. E a gente nasceu para isso, então”.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 1 – Instigadores

No grupo de instigadores, o representante do Sebrae – Regional Triângulo Mineiro (E16) e do Luiza Labs (E17) apresentaram suas atuações para apoio à comunidade de startups Uberhub (Quadro 43).

E16 apresenta as parcerias e iniciativas da instituição na região enfatizando a atividade de fomento do empreendedorismo na região. E E17, representa a empresa Luiza Labs, braço de tecnologia do Magazine Luiza, que fala sobre a atuação da empresa.

Quadro 43: Instituição/Empresa – Instigadores – Comunidade Uberhub

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB	
	Instigadores
REAI 1- [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.	“o SEBRAE é uma empresa que já chegou aí com seus 50 anos e desde o princípio com atuação muito forte na cidade de Uberlândia e desde sempre com iniciativas a fomentar a atividade empreendedora, seja ela por estímulos setoriais, comércio, indústria, serviço, agronegócio, seja também pelo atendimento que a gente faz ao empresário e ao empreendedor. ... a gente tem procurado por meio de eventos, rodadas de negócio, missões empresariais, fortalecer o que a gente chama internamente tecido empresarial. ... esse tecido empresarial a gente fortalecendo as entidades, fortalecendo os empreendedores, as lideranças, a gente tem um tecido empresarial mais robusto que permite não só a representatividade dos negócios, mas também permite que essa representatividade crie um ambiente favorável para o desenvolvimento dos negócios. E16 ... E essas jovens lideranças aí vinculadas à associação comercial, a CDL, a FIEMG, Sindicatos Produtores Rurais, elas começaram em um grupo mesmo, assim, uma confraria, elas começaram a promover reuniões, a chamar pessoas de outros eixos de inovação do Brasil, como São Paulo, Rio de Janeiro, trazendo essas pessoas para o Uberlândia. E por meio dessas conversas, dessas reuniões, foram se estruturando aí um grande movimento orgânico, que hoje a gente chama de Uberhub, que é um grande hub de inovação. E de forma paralela a isso, no tecido empresarial, foi sendo trabalhado também o fortalecimento das micro e pequenas empresas, por meio de ações de capacitação, que o Sebrae sempre esteve à frente, junto com outros parceiros, com a Prefeitura de Uberlândia, a própria FIEMG, a Associação Comercial, a CDL, e isso foi despertando o interesse de grandes empresas a se instalar na cidade de Uberlândia”.
	“Então, posso falar agora da parceria que a gente tem com eles já tem um tempo. Na verdade, vem antes de 2018, porque eu tava numa empresa que era a Softbox, que ficava em Uberlândia e que foi adquirida pelo Magalú. Mas essa parceria é desde Softbox, então depois a gente manteve ela enquanto Labs, enquanto mais Labs do que Magalú. Porque quando a gente fala em Labs, a gente fala em tecnologia mesmo. E17 ...hoje o Labs tá tudo em trabalho remoto, né? É a galera mesmo, os Devs que a gente chama de, que são nossos desenvolvedores. E tem aí vários escritórios. Então, tem aqui em São Paulo, eu fico em Uberlândia, mas hoje nessa semana eu tô em São Paulo. Então, a gente tem o andar aqui, né, do Labs na Arena. Temos em Franca que também tem um escritório. Uberlândia. E São Carlos. E a gente tem feito um trabalho aí mesmo de... Desde dois mil e... Ah, eu não vou lembrar o ano. Mas o trabalho mesmo de digitalizar. Então, o Labs começou digitalizando o Magalu e hoje tem aí a meta de digitalizar o Brasil”.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Como observado, a comunidade de startups Uberhub conta com a colaboração de diversos atores, como: incubadoras de empresas, hubs de inovação, governo municipal, Sebrae e startups, atuando de forma coordenada para apoio e desenvolvimento do ecossistema de startups de Uberlândia.

REAI 2 – Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente:

Na pergunta **REAI 2** os entrevistados indicaram se conhecem as iniciativas de apoio à startups na sua região e quais iniciativas destacariam. Os entrevistados apresentaram iniciativas relacionadas a sua região, mas também trouxeram iniciativas estaduais e nacionais, dado que para os empreendedores todas as alternativas de apoio são importantes e atrativas para apoiar o crescimento do negócio. A frequência de citações foram computadas, sendo um indicativo do que o grupo considera como destaque.

REAI 2 – Alimentadores e Instigadores

No âmbito da comunidade de startup Uberhub, os entrevistados destacaram o trabalho realizado pelo Uberhub, com 5 ocorrências nas entrevistas, seguido pelo Sebrae (4 vezes citado), a incubadora de empresas da UFU – CIAEM (4), o *hub* de inovação Minas Tecnologia da Informação – MTI (2), as ações da Prefeitura Municipal de Uberlândia – PMU (2), o Parque Tecnológico da UFU (2), o *Seed* – programa de apoio à startups do Governo de Minas (2) e diversas outras instituições e programas foram citados, conforme Tabela 7. Ademais, ficou claro que os principais atores que representam o ecossistema de startups de Uberlândia atuam de forma coordenada para apoio a comunidade de startup.

Tabela 7: Número de ocorrências para Instituições/Iniciativas de apoio à Startups – Comunidade de Startup Uberhub – Uberlândia/MG

INSTITUIÇÕES/INICIATIVAS DE APOIO À STARTUPS	E16	E17	E18	E19	E20	E21	E22	E23	Total de Ocorrências
UBERHUB		•		•	•	•		•	5
SEBRAE	•		•			•		•	4
CIAEM - UFU	•		•		•	•			4
MTI	•		•						2
PMU	•					•			2
PARQUE TECNOLÓGICO	•					•			2
SEED				•			•		2
FAPEMIG								•	1
FCJ VENTURE BUILDER	•								1
BRAIN - GRUPO ALGAR	•								1
PÓLO TECNOLÓGICO SUL - PMU						•			1
ACIUB	•								1
CONECTA STARTUP BRASIL							•		1
CENTELHA							•		1
AMCHAM ARENA							•		1
AGITA							•		1
SOUTH SUMMIT							•		1
ALGAR TELECOM VENTURE BUILDER								•	1

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup da sua região? Por qual fonte?

Na pergunta **REAI 3** os entrevistados comentaram se conhecem a comunidade de startups e como ficaram conhecendo a atuação da comunidade.

REAI 3 – Alimentadores

Todos os entrevistados conhecem a atuação da comunidade (E18, E19, E20, E21, E22 e E23), os comentários estão no Quadro 44. E18 comenta que o SEBRAE iniciou uma série de reuniões para estabelecer um ecossistema em Uberlândia, envolvendo vários atores, incluindo representantes do CIAEM. Durante esse processo, foram discutidos e votados temas como o nome e a logomarca. Grupos foram formados no *WhatsApp*, abordando diversas áreas, como Startups e foco em mulheres.

E19 destaca que conheceu o Uberhub tardiamente. O entrevistado fala sobre a importância do serviço voluntário e a inclusão de todos os interessados. Ele menciona o *Code Club*, que oferece treinamento para jovens em programação.

Outros entrevistados (E20, E21, E22 e E23) destacam a parceria do Uberhub com a UFU desde o início e a participação ativa da comunidade. Os líderes voluntários, são elogiados por seu trabalho dedicado. A parceria entre o Uberhub com os atores foi

destacada por todos, evidenciando a presença e apoio em várias instituições. A comunidade é descrita como o epicentro do ecossistema, com diversas “guildas”, como Uberhub Mulher, Uberhub Code Club e Uberhub Ecossistema, desempenhando um papel fundamental na orientação de empreendedores. A comunidade é ativa nas redes sociais, grupos de *WhatsApp* e na organização de eventos, ganhando repercussão estadual e nacional.

Quadro 44: Visão sobre a Comunidade – Alimentadores – Comunidade Uberhub

Visão sobre a Comunidade		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	E18 “O SEBRAE começou a promover uma série de reuniões. Convidou os vários atores e a gente começou a se estabelecer. Então, nesse momento, discuti muito a criação do ecossistema. A gente votou criação de nome, votou criação de logomarca. Então, tudo isso foi discutido e eu lembro, eu participei. Eu ... participei representando o CIAEM nesse processo. E aí, depois foram criados os grupos, os grupos das comunidades no WhatsApp. A gente tinha algumas reuniões, alguns eventos. Então, depois foi acontecendo de uma forma muito natural. Então, por exemplo, a gente está inserido hoje no grupo, eu estou inserida em vários grupos. Que tem um que trabalha Startups. Tem que trabalha o ecossistema como um todo. ... Tem vários temas. Aqui é um foco com mulheres. Então assim, eu estou em todos esses grupos. Então, tudo que é promovido pelo ecossistema eu estou envolvida nas ações. A gente promove as nossas ações dentro do grupo, dos eventos do ecossistema. ... Eu acho que o trabalho do Uberhub fortalece ações. Não talvez se a gente não tivesse ecossistema talvez isso não aconteceria. Mas eu acho que potencializa, eu acho que gera mais conexões. Eu acho que quando você vê uma empresa que é um caso de sucesso, isso dentro do ecossistema. Gera aquela coisa de ser uma referência para as demais empresas, outras empresas terem que batalhar para conseguir e dela ver que é uma coisa real”.	Positivo
	E19 “... Como é um serviço voluntário, não é uma associação nem uma empresa privada, todos são bem-vindos. Então todo mundo está lá. Isso é muito bom. Então desse é o primeiro. O Code Club, que é dentro do Uberhub também, que é um para treinamento, capacitação de jovens, para programação, funciona bem pra caramba, porque é uma necessidade. E aí a gente abria para o contexto da cidade. A cidade nos ajuda muito, por exemplo, quando o ISS está no piso. O ISS Uberlândia é no piso. Então isso é muito interessante. Uma empresa de São Paulo... ... Até onde eu sei, eu posso estar enganado nessa informação, mas até onde eu sei já era assim, por decisão da prefeitura, por sermos uma cidade pujante no empreendedorismo. E aí, assim... ... Então, é bem a continuidade disso que eu estava falando. O Uberhub ele é o epicentro de tudo isso que acontece. Então, hoje nós temos um líder de comunidade que é excepcional ... E ele é uma pessoa que... O que ele entrega para a comunidade é de tirar o chapéu. Ele trabalha pra caramba. E todos são voluntários. Então, é um negócio... E eu acho que o fato de ser assim faz com que todos estejam mais dispostos a se doar um pouco mais”.	Positivo
	E20 “Sim, a gente tem muito contato com o Uberhub, somos um parceiro forte do Uberhub. Quando eu entrei no banco, na metade do ano passado, a gente já tinha essa parceria com o Uberhub e eu já conhecia o Uberhub da universidade”.	Positivo
	E21 “A UFU participa dela desde o início, até antes do Uberhub. Quando eu chamava de uma outra comunidade local, acho que era Inova, Inove, acho que era Inove, se não me engano. No qual, assim que eu entrei, eu participei de algumas reuniões, e logo houve a dissolução dessa comunidade e a criação do Uberhub”.	Positivo
	E22 “Olha, já sim. Meu primeiro contato com o Uberhub foi via de Sebrae, eu trabalhava lá na época, mas hoje eu sou um dos community leaders da comunidade, então sim, conheço”.	Positivo
	E23 “A própria comunidade, eu acho que é um dos principais fatores. O Uberhub, com as suas diversas guildas. O Uberhub Mulher, o Uberhub Code Club, o Uberhub Ecossistema. Então, o Uberhub tem um papel fundamental enquanto comunidade. Para animar o ecossistema e direcionar cada empreendedor, ou empreendedor individual, ou empreendedor enquanto startup, a achar o seu melhor caminho”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 3 - Instigadores

Já no grupo de instigadores da comunidade Uberhub, os entrevistados (E16 e E17) conhecem o trabalho realizado pela comunidade e interagem e apoiam as atividades (Quadro 45). E16 destaca a maturidade do ecossistema de inovação em Uberlândia, com uma governança que envolve diversos setores, incluindo a ACIUB, com ações como a ACIUB Jovem, ACIUB Inovação e a Prefeitura. E destaca também o papel estratégico da

Secretaria de Desenvolvimento na promoção da inovação e agronegócio. O entrevistado ressalta a evolução do Uberhub, que agora está em um estágio de maturidade, buscando crescimento e facilitando a saída de empresas de forma mais rápida e rentável. O planejamento inclui a criação do marco legal das startups em Uberlândia, visando um ambiente mais propício à inovação.

E17 destaca o Uberhub como o maior ecossistema de Minas Gerais, indo além de Uberlândia. O ecossistema é elogiado por fomentar movimentos importantes na região e abrigar diversas empresas de tecnologia. O *network* proporcionado pelo Uberhub é valorizado. Menciona ainda a sua familiaridade com o ecossistema desde 2015, destacando os eventos presenciais que inicialmente focavam em *network* e conteúdo para profissionais de tecnologia.

Quadro 45: Visão sobre a Comunidade – Instigadores – Comunidade Uberhub

Visão sobre a Comunidade		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	E16 “Eu vejo que hoje o ecossistema de Uberlândia está um pouco mais maduro, trabalhando com o processo de uma governança, que tem aí como a sua liderança principal o [nome Líder] e nesse pequeno comitê dessa governança nós temos a presença de todo o tecido empresarial, da Associação Comercial, a ACIUB Jovem, a ACIUB Inovação, nós temos a presença da Prefeitura, da Secretaria de Inovação, aqui o Uberlândia, uma outra iniciativa foi o Prefeito [nome predeito], ele criou uma secretaria especialmente para inovação e agronegócio, a Secretaria de Desenvolvimento, que a gente costuma encontrar em outros municípios, na verdade aqui é uma secretaria de inovação e agronegócio, porque ele engloba, ele entende que a economia ela perpassa por questões de inovação. ... Eu vejo que nesse momento agora o Uberhub passa por um momento de maturidade muito grande já ganhou corpo, já ganhou musculatura suficiente para que possa almejar coisas maiores para o futuro, e o planejamento que a gente está fazendo com eles é justamente para isso, para que a gente possa crescer ainda mais enquanto ecossistema de inovação e de empreendedorismo, atendendo mais essas empresas, conseguindo fazer a saída delas, que elas possam ter uma saída em menor tempo, com maior rentabilidade esse é o foco, que a gente consiga fazer isso permita que a gente crie um ambiente para isso. ... Nós estamos conversando fortemente também na criação do marco legal das startups na cidade Uberlândia por meio de uma lei de inovação, que vai facilitar também esse processo de criação de ambiência que essas empresas possam ser criadas de forma mais rápida, menos burocrática, que possam ter um tratamento diferenciado também para isso”.	Positivo
	E17 “Eu particularmente considero o UberHub o maior ecossistema de Minas Gerais, não só de Uberlândia. E ele fomenta vários movimentos aí que são muito importantes pra Uberlândia e para a região. E tem várias empresas de tecnologia que estão vinculadas a esse ecossistema. E a gente considera importante pelo networking que a gente tem, tanto com os profissionais, né? Os profissionais de outras empresas e com os profissionais que estão no UberHub. Que são todos, é uma instituição sem fins lucrativos, então são todos ali que estão trabalhando mesmo para agregar e para fomentar esse movimento. ... eu conheço o UberHub lá desde 2015, quando ele iniciou esses eventos que eram presenciais, mas não se falava ainda tanto startup. Era mais a questão de fomentar network, fomentar conteúdo e levar conteúdo para os profissionais de tecnologia”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup?

Na pergunta REAI 4 buscou-se identificar se a instituição/empresa apoia as iniciativas da comunidade de startup Uberhub.

REAI 4 - Alimentadores

No grupo de Alimentadores da comunidade Uberhub, os entrevistados apoiam as iniciativas da comunidade (E18, E19, 2E0, E21, E22 e E23). Os comentários estão no Quadro 46.

O Entrevistado E18, apoia as iniciativas da Uberhub de maneira informal. Dentre todos os entrevistados no grupo de alimentadores da comunidade, apenas E23 fala do apoio com patrocínio.

Quadro 46: Apoio à Comunidade – Alimentadores – Comunidade Uberhub

Apoio à Comunidade		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E18 “Apoia. Apoia. É igual eu falo, não é que não tem. Como o Uberhub não tem uma constituição formal a gente não apoia com algo também, assim. Como que eu falo? Não está determinado no papel, no contrato como a gente apoia”.	Positivo
	E19 “De cara, assim, direto”.	Positivo
	E20 “Sim, a gente tem contato com... Em 2020, a gente teve, por meio de uma das acionistas aqui do grupo, encabeçou um movimento de criação da área de novos negócios, uma área focada em inovação, em trazer mecânicas de inovação para dentro do grupo. ... Antes da minha chegada já havia um contato próximo, estruturado com o Uberhub, no entanto, a criação do próprio Espaço Tree, que é um espaço físico voltado para coworking e realização de eventos de inovação, foi feita junto com o ecossistema em si. Então, a gente fez o espaço ouvindo sugestões, trazendo eles para conhecer. Tivemos em julho do ano passado a festa de inauguração do espaço, que contou com a presença do Uberhub, tivemos falas aqui do nosso presidente do Conselho de Administração, o [nome presidente], a própria [nome acionista], que é a acionista e outras pessoas”.	Positivo
	E21 “Então, a UFU participativamente, através de uma pessoa, ou da [nome Coordenadora], que é a coordenadora de gestão do CIAEM, ou da professora [nome Professora], que é a coordenadora acadêmica do CIAEM. Sempre que a gente é convidado, a gente participa. Então, eu conheço por conta da UFU participar desde a fundação”.	Positivo
	E22 “Sim, hoje a gente é um dos parceiros, no oficial não tem nenhum termo que fale, que possa ser ou não”.	Positivo
	E23 “Sim, a gente apoia com patrocínio”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 4 – Instigadores

E16 e E17 apoiam as atividades da comunidade de startup Uberhub, conforme comentários no Quadro 47.

E16 destaca a participação de um agente local de inovação, contratado pelo Sebrae, que atua no planejamento e governança. Já E17 coloca que a parceria não é financeira, mas sim com a disponibilização de profissionais para fazer palestras e apoiar a comunidade Uberhub.

Quadro 47: Apoio à Comunidade – Instigadores – Comunidade de Startup Uberhub

Apoio à Comunidade		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E16 “Sim, a gente apoia, nós temos um agente local de inovação contratado e pago pelo SEBRAE, que é um bolsista do CNPq, onde ele faz toda a parte de planejamento e ajuda essa governança a criar os seus mecanismos de geração de iniciativas de convergência de propósito, de convergência de interesses e geração de iniciativas. Então esse agente, exclusivamente, ele trabalha para ajudar e para apoiar as iniciativas dessa governança”.	Positivo
	E17 “Sim, a gente tem uma parceria. Não é uma parceria hoje financeira, mas é uma parceria de... Acaba não financeira que eu falo assim, porque acaba que a gente disponibiliza profissionais nossos para palestrar e para fazer palestra”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?

Na pergunta REAI 5 os entrevistados comentam sobre o tipo de apoio que suas instituições/empresa ofertam a comunidade.

REAI 5 – Alimentadores

Para o grupo de alimentadores ligados à comunidade Uberhub, os entrevistados (E18, E19, E20, E21, E22 e E23) apoiam o Uberhub (Quadro 48). De forma geral, os entrevistados destacam que apoiam com participação em eventos, participação em bancas de programas de incubação, com cessão de espaço físico (cobrindo os custos de iluminação, segurança, limpeza e técnica), apoio com patrocínio para *hackathons*, *marathons* de programação do Uberhub *Code Club*.

Quadro 48: Tipo de Apoio – Alimentadores – Comunidade Uberhub

Tipo de Apoio		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	E18 “Mas a gente apoia participando das ações, a gente apoia desenvolvendo ações, convidando toda a comunidade. Então, a gente está sempre à disposição, dentro dessa troca que acontece dentro do ecossistema. ... Vou te dar um tipo de apoio. Se eles precisam de alguém quando tem os eventos da comunidade, a gente participa. ... Agora, tem até um programa que é do Sebrae que está dividido em comunidades, em que a gente tem várias comunidades. Tem uma de CT's. A gente sempre faz parte da comunidade CT's. A gente participa das reuniões. Tudo para tentar engajar cada vez mais o ecossistema. ... A gente dá palestra em eventos, a gente apoia os eventos que acontecem e vice-versa. Eles também vem nos nossos eventos, apoiam as nossas ações. Então assim, a gente tem, por exemplo, sempre convida alguém do ecossistema para fazer parte da nossa banca, do edital de incubação. A gente tem um café com inovação, a gente abre para os incubados e abre também para o ecossistema. Então, é dessa forma”.	Positivo
	E19 “Espaço físico, eventos. A gente faz aqui, aqui também tem espaço pra eventos. A gente traz... Tinha uma pessoa fazendo gravação de podcast, estava fazendo aqui também. Então, eu diria que a gente tenta, de todas as maneiras, tangibilizar fisicamente o que o Uberhub faz. Então, aqui é a portinha onde você pode bater. Se você não tem o telefone de ninguém. Então, isso é bem legal. Acho que é bem por aí mesmo que a gente tenta ajudar. E, além disso, a estruturação de startup. A gente participa das comissões, tenta ajudar em tudo que for preciso, sabe? Então, essa que é a... Acho que a nossa principal ajuda tá aí”.	Positivo
	E20 “A gente tem uma parceria, um contato muito grande com o Grupo Algar, o Grupo Martins tem um contato muito grande com o Grupo Algar, e nós, por sermos da área de inovação, vamos ter, quase que consequentemente, um contato muito grande com a área de inovação deles, o Brain. Então, a gente é bem parceiro deles, realizamos eventos do Uberhub aqui dentro, participamos ativamente de muitos eventos que eles promovem. ... Ao Uberhub em específico, a gente disponibiliza o espaço gratuitamente, a gente absorve os custos de manutenção do espaço aqui, custo de iluminação, segurança, limpeza, a parte técnica, o espaço tem a parte audiovisual pronta já para uso. Então, a gente segue esse espaço com toda essa estrutura para o Uberhub fazer eventos”.	Positivo
	E21 “A comunidade de startup Uberhub, a gente oferta apoio através de parcerias. Ela é uma parceira constante do CIAEM. Eles firmaram uma carta de apoio no nosso projeto Finep do Parque Tecnológico. Então, através de uma parceria bastante estreita, que pode ir desde da organização de eventos conjuntos. ... Então, através de uma parceria bastante estreita, que pode ir desde da organização de eventos conjuntos. Eles participam também, em algumas vezes, das nossas bancas de seleção de startups do incubadora. Então, participação deles também, em processos seletivos da UFU, como avaliadores. A gente, obviamente, está aberto a disponibilizar espaço físico para eles, quando eles precisam. O espaço do incubadora, o espaço de auditório. Oferecer recursos humanos através de docentes, para participar de capacitações que eles queiram ofertar. Então, a gente está disponível a colaborar nessas iniciativas”.	Positivo
	E22 “mas a gente ajuda muitas iniciativas, patrocina, faz <i>happy hour</i> e tudo mais. E dentro do Uberhub Code Club, que é uma vertical que nasceu do Uberhub, o Brain, aí sim oficialmente a gente é um dos mantenedores do projeto, tanto enquanto Algar Telecom, como mantenedor, então patrocinador, enquanto o Brain como facilitador do programa também, vários dos hackathons, marathons de programação que tem no Uberhub Code Club, a gente faz toda a facilitação aqui com os nossos bolsistas, que a gente tem a parceria com a Algar”.	Positivo
	E23 “Sim, a gente apoia com patrocínio. Muitas vezes utilizando recursos financeiros e também recursos não financeiros do tipo empréstimo do nosso ambiente, que é um ambiente bem agradável para a organização de eventos, hackathons, palestras, e também a nossa liberação de profissionais nossos que têm capacidade técnica para alguns temas que eles precisam para que a gente possa voluntariamente, sem custo, colocar esses profissionais à disposição para palestras, workshops, eventos”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

REAI 5 – Instigadores

Para o grupo de Instigadores ligados à comunidade Uberhub (E16 e E17), eles apoiam o Uberhub, conforme Quadro 49. De forma geral, os entrevistados destacam que apoiam com parcerias para programas de pré-incubação, participação em eventos, com apoio de palestrantes, *coffees* e *happy hours*.

Quadro 49: Tipo de Apoio – Instigadores – Comunidade Uberhub

Tipo de Apoio		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP UBERHUB		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	“a gente está fazendo dois programas um de pré e um de aceleração. Que vai começar agora, o pré começa agora no mês de agosto, vai até o final de setembro e o de aceleração começa no final de setembro, vai até novembro nós estamos iniciando esses dois programas de aceleração junto ao MTI, que é o Minas Tecnologia e Inovação e junto também a Uniube, que é uma faculdade particular em Uberlândia, que trabalha muito esse conceito de inovação e de startup E16 então a gente está fazendo esses dois programas de aceleração, nós fizemos também o Startup Day, a gente vai levar agora cerca de 15 empresários para o Startup Summit em Florianópolis para esses empresários se conectarem com o mundo da inovação recentemente nós levamos algumas startups já em fase de internacionalização para o Bossa, em São Paulo, que é um evento também que nós tivemos lá se não me engano três finalistas de startups de Uberlândia, a gente levou também esses empresários lá para participar”.	Positivo
	“Acaba não financeira que eu falo assim, porque acaba que a gente disponibiliza profissionais nossos para palestrar e para fazer palestra. Isso tem um custo, porque profissional do Labs não é barato, então tem o custo do tempo do profissional. E aí a gente facilita também <i>coffees break</i> ou <i>happy hour</i>, dependendo do evento. Mas basicamente a parceria hoje é formada dessa maneira”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base na entrevista.

Figura 9: Mapa de Atores do Ecossistema de Empreendedorismo de Juiz de Fora - MG



Fonte: Certi, 2022.

A comunidade de startup Zero40 surgiu em 2017, como iniciativa de alguns empreendedores para apoio às startups da cidade. O movimento de startups possui casos de sucesso de empresas e startups, como: Kranio, Handcon, Nvoip, Ipixel, SemSenha, Novaprolink, Mais Controle, Mais Laudo, dentre outras. Atualmente, no portal da Zero40³⁸ estão mapeadas 42 startups.

4.2.2. Bloco 2: Visão dos atores que representam a Comunidade Zero40, quanto ao atendimento aos princípios essenciais para comunidades de startups de sucesso

4.2.2.1. Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso

As perguntas REL 2 e 3 buscam identificar iniciativas que ajudem os empreendedores na comunidade de startup Zero40.

REL 2 e 3 – Líder

Neste princípio, os entrevistados da comunidade de startup Zero40 (E3 e E7) apresentam o objetivo da comunidade – REL 2 (Quadro 50). O entrevistado E3 entende que o objetivo da comunidade de startup é criar um ambiente propício para o surgimento de empreendedores e empresas, destacando a importância de comunidades e ecossistemas

³⁸ Comunidade de startups Zero40: <https://zero40.com.br/>.

ricos para reduzir riscos e promover o sucesso das startups. Já E7 vê que o objetivo da comunidade é conectar pessoas, promovendo crescimento por meio de interações, troca de conhecimento e suporte entre empreendedores.

E com relação ao fato de se os atores conhecem o objetivo principal da comunidade (REL 3), ambos argumentam que “Sim”. E7 acrescenta que é conhecido informalmente como uma comunidade, onde membros podem pedir e oferecer ajuda, mas precisa ser mais claramente declarado e divulgado.

Quadro 50: Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem Sucesso – Líderes – Comunidade Zero40

P1 – Ajudar Empreendedores a terem Sucesso		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 2 – Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera?	E3 “o objetivo principal é a gente criar um ambiente que propicie que mais empreendedores possam surgir com empresas que realmente vão causar impacto na cidade. ... a ideia é o que a gente viu nessas imersões que a gente esteve, que quando você tem uma gravitação e você tem um ambiente que propicia essa troca, um ambiente de grande troca e de grande crescimento você diminui muito o risco da startup. ... Então, mas quando você tem uma comunidade, um ecossistema, muito rico a possibilidade de você diminuir os riscos é muito grande. ... Então a gente vê assim, a gente vê como a coisa mais importante seria essa de capacidade de formar novos empreendedores diminuindo bastante o risco de sucesso”.	Positivo
	E7 “eu acho que o objetivo principal é conectar as pessoas. ... E criar a partir dessas conexões. Propiciar o crescimento dessas pessoas, Interação entre elas, troca de conhecimento. E a gente percebeu também essas demandas que elas tem para poder tentar atender as demandas também, tá? Então é uma rede de suporte. Uma rede de conexão e suporte de empreendedores, eu diria”.	Positivo
REL 3 – Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups?	E3 “Então alguns acredito que sim. Alguns acreditam que sim. Até porque o tema já é amplamente divulgado. A gente não está no começo de nada.	Negativo
	E7 “Eu acho que conhece informalmente. A gente falando agora assim o que a gente deveria ter isso mais bem declarado assim de modo que todo mundo soubesse qual que é o nosso objetivo. ... Então as pessoas conhecem provavelmente, elas entendem que a comunidade, elas entendem que elas tem, que elas podem pedir ajuda ali, elas entendem que elas podem oferecer ajuda, elas entendem que é uma rede, mas em nenhum momento isso foi declaradamente divulgado assim, descrito dessa forma. É uma coisa boa a ser feita”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio foram identificados como pontos positivos: que as comunidades têm o papel de induzir a troca de experiência entre os atores do ecossistema; e o objetivo de conectar pessoas, criando uma rede de conexões e suporte para as startups; e como ponto negativo: os atores conhecem, mas de maneira informal os objetivos da comunidade.

Análise do Princípio 1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso: Na visão dos entrevistados, a comunidade Zero40 atua para que os atores entendam e conheçam o objetivo da comunidade de startups e assim, possam contribuir para o desenvolvimento das startups. Mas destacam que os voluntários conhecem de maneira informal os objetivos da comunidade, indicando que são necessárias estratégias para divulgar os objetivos da Zero40.

Resultado da Análise: P1 – Nota 2 – Parcialmente Implantado.

4.2.2.2. Princípio 2 – Rede de Confiança

As perguntas REL 4 e 5 e REAI 6 buscam identificar iniciativas que criem redes de confiança na comunidade.

REL 4 e 5 – Líderes

Na pergunta REL 4, os entrevistados apresentam suas visões sobre o funcionamento da comunidade de startup (Quadro 51). O entrevistado E3 destaca que no início da Zero40 a ideia era ser estruturada e burocrática, mas evoluiu para uma abordagem mais orgânica, com reuniões marcadas e provocação coletiva, sem um líder absoluto. Já E7 aponta que na construção inicial da comunidade, havia uma governança mais estruturada e com projetos, mas enfrentou uma ruptura devido a desentendimentos, perdendo uma figura crucial à época. Atualmente, existe menos hierarquia e é mais flexível.

Na pergunta REL 5, o objetivo foi identificar se há interação entre os atores da comunidade. E3 comenta que mantém a comunicação e eventos de forma orgânica. E que está retomando reuniões mensais, mas ainda está no início da organização de ações, metas e definições claras. Já E7, diz que o principal ponto de interação é o grupo do *WhatsApp*, onde os atores trocam perguntas e respostas. Os eventos também são relevantes, mas menos frequentes, na opinião dele.

Quadro 51: Princípio 2 – Rede de Confiança – Líderes – Comunidade Zero40

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 4 - Como é o funcionamento da Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco.	E3 “Quando a gente começou essa ideia da Zero40, ela é uma coisa mais estruturada. Então a gente tava criando estatuto, criando tipo: vai ter o presidente, vai ter um conselho, vai ter várias coisas. Mas a gente foi para um lado muito burocrático que o empreendedor não tem muito tempo. E aí hoje ela tá totalmente orgânica. A gente tá, a gente marca reuniões, é lógico que tem as pessoas que provocam. Então assim, hoje não tem um líder absoluto. Existem as pessoas que vão provocando.	Positivo
	E7 “Quando a gente começou a gente buscou bem isso, no começo assim, a gente buscou bem isso, a gente fazia um tanto de reunião, tinha um número bom de voluntários, mais gente que tem hoje e a gente tinha ideia de fazer vários projetos e tal. ... Mas aí teve uma, o que eu não poderia dizer teve uma ruptura assim, teve um desentendimento entre duas pessoas que foi catastrófico na época. E aí a pessoa que era a mais importante pra manter, ajudar a organizar essa estrutura, a pessoa pulou fora. ... Então a gente a gente não voltou a ficar estruturado assim hierarquicamente tanto que se você for no site Zero40, eu não estou eu lá como líder, o Gustavo como alguma coisa não tem nomes e os papéis, talvez é uma coisa boa de fazer, ele tá aí e no momento atual tá mais solto assim”.	Negativo
REL 5 - Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?	E3 “Mas continua ali a gente conversando, tem os eventos que vão acontecendo por ação de cada um... ... Não tem uma, não tem reuniões vamos dizer assim totalmente certo a gente combinou de ter uma reunião mensal. Então isso já está voltando a acontecer, mas ainda está bem no começo novamente assim de em termos de organização de ações, definição de metas esse tipo de coisa... ... Então ela ocorre muito dessa forma. A gente tem um grupo, que a gente vai compartilhando as coisas e aí quem tem disponibilidade de ajudar vai se comunicando ali. É muito a doc assim, não tem uma obrigação nem nenhuma certeza de que alguém vai te ajudar ou que ele tem aquela obrigação de fazer aquele tipo de ajuda. Mas a gente tem um grupo da Zero40, tem o grupo dos líderes também da Zero40 e ali a gente vai trocando ideias”.	Positivo
	E7 “pelo grupo do <i>WhatsApp</i> , assim eu respondi elas mandam perguntas, elas mandam respostas e às vezes o pessoal manda uma pergunta a gente sabe que sei lá duas ou três respondem no privado, a pessoa chama a pessoa e fala com ela, muitas pessoas a mim por exemplo dirigem porque elas vêm eu falando no grupo, me procuram, fazem perguntas pra mim e aí eventualmente então acho que o principal ponto de conexão hoje é o grupo do <i>WhatsApp</i> e o segundo ponto: são os eventos que a gente faz, os encontros. Então se vocês ouvem falar da Zero40, elas ouvem falar e procuram superar um pouco mais. ... Eu acho que hoje em dia o <i>WhatsApp</i> e muito pouco eventos, porque a gente não tem feito tanto evento assim. As pessoas acabam que elas vão a algum evento”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio, na visão dos líderes da comunidade Zero40 foram identificados como pontos positivos: abandono dos planos de criação de estatuto e formalização da comunidade e passou-se para uma comunidade que atua de forma orgânica, sem hierarquia; a interação que ocorre no grupo de *WhatsApp* de maneira orgânica e informal. E como pontos negativos: a redução no número de voluntários e desentendimentos entre os mesmos, ocasionando a ruptura no planejamento e implantação de atividades chaves para o funcionamento da comunidade; e o baixo número de eventos na comunidade à época das entrevistas.

REAI 6 – Alimentadores

No grupo de alimentadores da comunidade Zero40, os entrevistados (E1, E2, E4 e E5) possuem visões distintas sobre a interação com a comunidade. Os comentários dos entrevistados são apresentados no Quadro 52.

E1 não tem interação com a comunidade e relata que não foi procurado por startups ligadas a comunidade para receberem apoio do seu NIT.

E2 e E4 relatam uma preocupação quanto a facilidade de acesso e estrutura da comunidade Zero40. Ambos mencionam a facilidade teórica para aqueles que já estão inseridos, recebem convites ou conhecem os líderes, mas expressam dúvidas sobre a comunicação efetiva para novos membros. A falta de um fluxo regular de comunicação é destacada em ambas as falas, sugerindo que a interação pode não ser consistente ou estruturada como esperado. Ambos os entrevistados destacam a necessidade de uma maior divulgação e capilaridade para alcançar startups que podem não conhecer a Zero40.

Já E5 relata a falta de inovação na estrutura produtiva de Juiz de Fora, apesar da presença de instituições acadêmicas relevantes. Ele enfatiza a necessidade de construir uma agenda comum entre o setor privado e as universidades para promover a colaboração e definir políticas de apoio mais efetivas.

Quadro 52: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade Zero40

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista Alimentadores – COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 6 – Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E1 “Na minha opinião talvez não seja tão fácil porque eu nunca tive interação. Eu estou dentro do Núcleo de Inovação Tecnológica. Eu nunca tive interação com eles. Então nunca foi procurado o Núcleo para eu solucionar nenhum problema das startups. Só realmente das que estão Incubadas no Critt”.	Negativo
	E2 “pra gente que começou e está inserido e recebeu o convite, eu acho que é fácil, mas eu acho que pra quem está entrando, essa comunicação ela ainda não, ela não tem um fluxo regular. ... Mas eu imagino que se uma startup ela nasce fora de um desses ecossistemas como Sebrae, Moinho, Critt, o IFSudeste, talvez acaba que ela vai ter dificuldade em acessar. Talvez ele nem vai saber que essa comunidade existe. E aí eu acho que é porque ainda falta uma maior divulgação. Falta uma maior capilaridade.	Negativo
	E4 “Tô reflexivo sobre essa pergunta porque teoricamente é fácil chegar. Se tem o próprio Tiago, Líder de comunidade, ele mantém um site do Zero40 onde as pessoas podem entrar, mandar uma mensagem, então nesse sentido eu acho que é, que é tranquilo assim, me parece que ele responde rápido, que ele dá esse acompanhamento e tal, mas eu confesso que em muitos momentos me parece que não é tão estruturado, sabe? ... É claro que a comunidade via de regra ela tem essa natureza mais orgânica, né? Mas talvez também, mas pode ser um pensamento mais quadrado meu. Mas parece que existe um pouco mais também, um me parece que falta na verdade algo também mais relacionado a definição de papéis, sabe? No sentido de receber ainda que seja algo orgânico e não precisa da hierarquia, mas assim, o meu papel aqui é, sei lá, alimentar a rede social da Zero40 ou promover alguns eventos ou receber essa turma que tá entrando, né? Então assim, os papéis de marketing e eventos, comunicação, comunidade, enfim, eu acho que eles não são bem definidos ou não foi pensado em algo pra gente estruturar e isso acaba talvez inviabilizando com que esse contato que no primeiro momento ele é, ele é fácil ao meu ver, ele seja continuado, sabe? essa minha percepção”.	Negativo
	E5 “Inovação porque eu acho que essa é, esse é o hiato fundamental da estrutura produtiva de Juiz de Fora. Nós temos uma universidade federal, um instituto federal e algumas instituições particulares que são muito relevantes na formação de capital humano em pesquisa, mas a nossa estrutura produtiva ela é marcada pelo predomínio de atividade baixa intensidade tecnológica e pouca colaboração entre o setor privado e a universidade. ... Eu acho que nós temos que construir uma agenda comum. É muito fácil colaborar. Eu ligo, né? A interação é simples. Eu participo do... ... Das reuniões, do grupo do WhatsApp da Zero40, eu converso eventualmente com o [nome Líder], com o [nome Líder]. O [nome Líder], né? Mas assim, o que falta é a gente sentar e construir uma agenda comum porque na hora que você constrói uma agenda comum deixa de ser só uma interação. Que é sempre positiva de identificar o potencial e tal, mas permite você definir políticas de apoio mais efetivas”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio foram identificados diversos pontos negativos, como: pouca interação com o NIT da Universidade; Dificuldade de inserção de novas startups na comunidade, por falta de divulgação das ações; falta de organização e definição de papéis entre os voluntários da comunidade; estrutura produtiva da cidade marcada por baixa intensidade tecnológica e pouca colaboração entre o setor produtivo e a universidade; a não existência de uma agenda comum que possibilite o poder público a criar políticas de apoio mais efetivas.

REAI 6 – Instigadores

No grupo instigadores da Comunidade Zero40, os entrevistados (E6 e E9) têm visões semelhantes sobre o acesso à comunidade, destacando a importância da clareza nas necessidades e na organização para facilitar o processo (Quadro 53). E6 destaca a necessidade de saber o que precisa e procurar a pessoa certa para atender a essas demandas.

Por outro lado, E9 destaca que, embora ele, como membro inserido, sinta facilidade, reconhece que não é o mesmo para iniciantes em termos de acesso e conhecimento dos participantes da comunidade.

Já E8 comenta que é fácil interagir com a comunidade Zero40, e que sempre que pode atender as demandas das startups, o Sebrae colabora.

Quadro 53: Princípio 2 – Rede de Confiança – Instigadores – Comunidade Zero40

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 6 – Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E6 “É intermediário assim, eu não acho que não é difícil e também não é fácil, porque assim, Depende muito da organização e da demanda que cada startup ali, cada empreendedor em si vai ter mesmo. Que por que que eu digo isso? A pessoa precisa de ter organização e clareza do que que ele precisa pra poder saber quem procurar. Então assim, a partir do momento que eu sei o que que eu preciso e clareza do que que eu preciso eu vou atrás de quem pode me ajudar naquela demanda”.	Neutro
	E9 “Hoje, para mim, como eu já estou inserido, eu sinto facilidade. Mas para quem está começando, eu percebo que ainda falta um pouco de facilidade em ter esse acesso à comunidade, em conhecer quem são os atores envolvidos. Então vejo que falta um pouco de nós profissionalizarmos a nossa comunidade em busca de ser um ator mais consistente, que consiga, de fato, gerar um ambiente de riqueza para trazer novas pessoas e quem já está, tentar passar para o próximo passo, colocando em oportunidades promissoras que eu vejo no nosso cenário local, estadual e até nacional”.	Negativo
	E8 “Ah é muito fácil, principalmente quando tem demandas, quando tem alguma demanda direcionada pra mim e eu posso e eu posso atender é ótimo e eu acho que eles já entenderam como o SEBRAE pode apoiar, né?”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio os entrevistados destacaram como pontos positivos: o atendimento das demandas encaminhadas pelas startups. E como pontos negativos: a necessidade de clareza e conhecimento para busca de apoio na comunidade; dificuldade de entrada de novos voluntários e falta de organização da comunidade para enfrentar os grandes desafios locais, estaduais e nacionais.

Análise do Princípio 2 – Rede de Confiança: Na visão dos entrevistados, a comunidade Zero40 atua de forma orgânica, sem uma organização estruturada e hierarquizada e que a interação e colaboração entre os atores da comunidade é realizada por meio de grupos de *WhatsApp*, reuniões e eventos. Destacam a necessidade de uma maior estruturação na comunicação para que novas startups conheçam a comunidade Zero40. Neste princípio ficou evidenciado que a comunidade necessita se organizar para atrair novos voluntários e capacidade para atender os desafios apresentados pela sociedade.

Resultado da Análise: P2 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.2.2.3. Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber

A pergunta REL 6, procura identificar porque os voluntários participam e apoiam a comunidade de startup.

REL 6 – Líderes

E3 acredita que os voluntários se beneficiam da troca de conhecimento ao interagir com empreendedores experientes, facilitando oportunidades de emprego e conexões

valiosas na área. E7 argumenta que algumas pessoas buscam o apoio mútuo, enquanto outras buscam *networking* para ampliar conexões comerciais, vender, comprar ou receber investimentos (Quadro 54).

Quadro 54: Princípio 3 – #Give First – Dar antes de receber – Líderes – Comunidade de Startup Zero40

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 6 - Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups?	E3 "os voluntários eles eu acho que a grande vantagem essa troca de conhecimento, né? Então às vezes o voluntário, às vezes vai ser uma pessoa que tá no começo, que tá interessada na área, ele vai ter contato com um monte de empreendedor. Que já tenham um conhecimento avançado, então assim, tem inclusive possibilidade de arrumar um emprego ou de trabalhar com alguém referência na área. ...Essa troca de informação, essa conexão aí que ele consegue com isso é que é a grande moeda de troca no meu no meu entendimento".	Positivo
	E7 "Eu acho que algumas pessoas por um senso de apoio mútuo assim, mas eu creio que algumas pessoas para poder aumentar o próprio network, para ter acesso as pessoas que eles precisam para poder vender, comprar, receber investimento, então sinto que algumas pessoas estão, elas buscam o networking. Seria isso".	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio os pontos positivos são: troca de conhecimento e possibilidade de colocação no mercado de trabalho; interesse em apoio mútuo; e *network*.

REAI 7 – Alimentadores

No grupo de alimentadores da comunidade Zero40, os entrevistados (E1, E2, E4 e E5) têm visões distintas sobre a participação dos voluntários (Quadro 55). O entrevistado E1 comenta sobre a troca de conhecimento entre os participantes.

E2 acredita que os voluntários participam pelo senso de pertencimento, mas que nem todas as pessoas participam de forma orgânica, mas apenas quando são procurados ou demandados.

E4 apresenta dúvidas sobre quem são os voluntários da comunidade Zero40, indicando uma falta de representação e compreensão da importância da participação. O entrevistado destaca a figura do Líder da comunidade como uma figura central, mas desconhece outros voluntários e as atividades, além de eventos esporádicos. Destaca a falta de um senso de pertencimento, o que contribui para a falta de recorrência na participação voluntária, limitando-se a convites específicos. Além disso, a comunicação via *WhatsApp* é considerada pontual, sem uma coordenação efetiva entre os membros da comunidade. Essas questões sugerem a necessidade de uma definição mais clara do papel dos voluntários e uma estrutura mais organizada na Zero40.

E5 comenta sobre a importância da conectividade na comunidade, enfatizando a necessidade de participação para compreender as ações dos concorrentes e colaborar para o crescimento mútuo. O entrevistado sugere que a comunidade atue como vocalizadora de demandas ao poder público, destacando a importância dessa ação colaborativa.

Neste princípio, foi possível identificar como pontos positivos: a troca de conhecimento e *network*; a importância na participação para conhecer o que está acontecendo no movimento de startups na região; buscar formas de vocalização das demandas para apoio do poder público. E como pontos negativos: muitos voluntários ligados as startups da cidade ainda não participam da comunidade; a comunidade necessita se conectar mais com a oferta de valor dos voluntários; falta de pertencimento e percepção da importância da Zero40; dificuldade na identificação dos voluntários, sendo o líder a referência da comunidade, e com apoio pontual dos outros voluntários.

Quadro 55: Princípio 3 – #Give First – Dar antes de receber – Alimentadores – Comunidade Zero40

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 7 – Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? Os voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	E1 “Qualquer troca de conhecimento. Dessa transferência de conhecimento de um pra outro. Igual você mesmo estava falando. Fala dos problemas como que é possível solucionar, eu acho que é mais isso também pra conhecimento talvez. Assim de um conhecer o outro, fazer uma rede de contatos. Acho que deve ser importante também na região”.	Positivo
	E2 “Eu acho que hoje as pessoas que estão junto dessa comunidade, eu acho que elas estão juntas ali porque elas percebem, olha eu preciso estar aqui, tenho uma comunidade, eu preciso estar aqui. Mas eu destaco que não são todas as pessoas que estão ainda participando e percebo também que tem pontos de melhoria nessa entrega de valor que é a Zero40 traz para esses stakeholders, para esses voluntários. ... Acho que mais quando são procurados, acho que não tem um movimento que seja retilíneo, uniforme, digamos assim. Eu acho que quando a demanda, quando há um convite, as pessoas se articulam, participam, né? E aí, né? Em graus variados, mas não vejo esse voluntariado ele acontecendo de modo mais orgânico. Eu acho que ele ainda é muito induzido. Eu acho que a comunidade ainda precisa estar mais bem conectada e com ofertas de valor pra todas as pontas pra que as pessoas possam de modo mais orgânico estarem engajadas. Eu acho que esse engajamento hoje ele é mais induzido por esses principais stakeholders, tanto instigadores, quanto alimentadores, enfim do que propriamente de modo orgânico”.	Positivo
	E4 “Eu tenho dúvida de entender quem é um voluntário hoje da Zero40. A minha sensação é que as pessoas entendem que existe a Zero40, mas talvez não se sintam ou representadas ou não entendam a importância. ... Eu não consigo hoje, você fala assim, quem você entende que são os voluntários da Zero40? Eu vou dizer o [nome Líder], porque pra mim ele é a cara desse movimento, mas assim eu não sei se tem mais pessoas que de maneira voluntária ajudam nas atividades do movimento, até porque sendo muito sincero e com muito respeito, eu não sei exatamente quais são as atividades do movimento para além desse evento muito esporádicos, pontuais. ... Acho que apenas quando são procurados, acho que não existe essa, talvez por conta da falta do senso de pertencimento talvez não exista, essa talvez por isso não exista essa recorrência do tipo assim e aí gente onde que a gente vai encontrar esse mês ou qual evento que a gente vai fazer esse mês e tal, a gente tem alguns canais de comunicação pelo <i>WhatsApp</i> mas que são muito pontuais. É basicamente um grupo de ou pedir alguma ajuda muito pontual ou divulgação de algum evento, mas não existe algo coordenado, assim, especificamente entre esses atores”.	Negativo
	E5 “Esse meio, é um meio que a conectividade é fundamental, né? Então, participar da comunidade de startups é importante pra você também até e saber o que que o seu eventual concorrente tá fazendo. E além disso, né? Se valer da colaboração pra crescer. Porque o crescimento de uma empresa não é só resultado de ser competitivo na concorrência, mas a colaboração pode servir para as pessoas, as empresas caminhem juntos, né? Então eu acho que tem essa dupla motivação, primeiro você entender o universo que você tá pisando. Segundo, buscar formas de colaborar e tal e aí uma ação e colaboração aqui que eu repito seria importante a comunidade operar como vocalizadora das demandas junto ao poder público. ... É, aí eu teria que acompanhar um pouco mais detidamente a dinâmica interna da comunidade. Eu não tenho digamos essa possibilidade, nem que seria muito papel da prefeitura ficar assim, se meter na vida interna da comunidade”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 7 - Instigadores

E6 comenta que os voluntários têm duas motivações: manter-se atualizados nas metodologias de gestão e tecnologia; e um propósito empreendedor de ajudar outras empresas e indivíduos. A atuação varia, alguns são proativos, outros respondem a demandas, e a participação depende da personalidade e papel na comunidade. A colaboração é vista como mais eficaz quando há receptividade (Quadro 56).

Já E9 destaca que a comunidade busca criar um ambiente empreendedor de tecnologia que seja robusto para promover o crescimento da cidade, inspirada nas grandes comunidades. No entanto, falta execução efetiva das tarefas devido à escassez de tempo e ausência de constância na participação da comunidade, principalmente quando não são procurados ativamente. E8 comenta que os voluntários têm a expectativa de liderar e serem reconhecidos pela comunidade, buscando projeção e evidência. A motivação inclui contribuir para o local sem necessariamente receber remuneração, mas almejando reconhecimento ao serem procurados.

Quadro 56: Princípio 3 – #Give First – Dar antes de receber – Instigadores – Comunidade Zero40

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 7 – Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? Os voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	“Ah eu acho que de duas formas. É uma, no caso inicial ali dele precisar, quer dizer, eu acho que em todas na verdade vai ter essa necessidade ali de tá bem informado. Eu acho que da pessoa tá por dentro das principais metodologias de gestão, de tecnologia, eu acho que é um ambiente propício a pessoa se manter atualizada, primeiramente. E dois, eu acredito que é pelo propósito mesmo da pessoa gostar de empreender e ajudar outras empresas a empreenderem também, outras pessoas a empreenderem ou o próprio propósito de ajudar assim, porque você ajudando um outro empreendedor em tese você está ajudando uma outra pessoa lá no final também, você está ajudando um empreendedor que esse empreendedor por sua vez está ajudando outras pessoas. Então assim, eu acho que é o propósito mesmo de tá ajudando ali a comunidade. ... Alguns atuam de forma regular. Aqueles que estão mais acostumados, que gostam mais ali também de se expor, né? Eu por exemplo acho que sou uma pessoa um pouco mais reservada, eu gosto mas eu talvez eu vou, eu prefiro que o outro se não precisar de eu ir, eu vou mais pra observar. Então eu acho que eles dependem da pessoa sim, depende da figura da pessoa na comunidade. ... Algumas elas participam de forma proativa, outras mais quando surge a demanda e assim estão ali disponíveis. Mas de certa forma eu entendo também que elas não atuam tão de forma proativa porque ela tem suas atividades em paralelo e ela não, a pessoa não vai gastar uma energia ali em algo que tipo é aquele ditado assim, não adianta ajudar quem não quer ser ajudado, eu diria”.	Positivo
	“O que eu vejo muito é essa vontade de querer trazer um ambiente empreendedor de tecnologia forte, pensando no crescimento e desenvolvimento da cidade. E naquela vontade de seguir os moldes que eu vejo de grandes comunidades se desenvolvendo. Então eu vejo que isso está muito enraizado na galera que está participando. Mas falta, igual eu estou te falando, não é que falta tempo. Falta tempo, mas falta alguém que execute essas tarefas para que essa comunidade ganhe o peso que a gente se propõe com a nossa colaboração. ... Eu tenho percebido que de forma, mais quando são procurados. Então falta um pouco dessa constância da comunidade”.	Negativo
	“eu acho que eles têm uma expectativa, tem um termo que eles usam, acho que eles tem um perfil mesmo de serem líderes. ... Eu acho que assim como todo voluntário as pessoas fazem aquilo não querendo receber um dinheiro em troca, por ser voluntário. Mas querendo o reconhecimento de que elas estão fazendo algo pelo local, pela cidade delas, enfim e acaba tendo um nome projetado e reconhecimento. ... Eu acho que na verdade elas tem interesse também de ter um nome, de estarem à frente, de contribuírem com o conhecimento que elas têm, mas ao mesmo tempo também de terem o nome delas evidenciado ali de que elas. ... Procurados na maioria das vezes”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio foi possível identificar como pontos positivos: o interesse dos voluntários por metodologias de gestão, de tecnologia e uma forma de se manter atualizados; o propósito de ajudar outros empreendedores da comunidade; a busca de reconhecimento e a demonstração de que estão contribuindo para o desenvolvimento da cidade. E como pontos negativos: alguns voluntários atuam apenas quando são demandados.

Análise do Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber: Os entrevistados têm diferentes perspectivas sobre o voluntariado. Alguns vêm benefícios na troca de conhecimento e conexões, enquanto outros destacam a falta de representação e coordenação. Há a necessidade de definição de papéis e estrutura organizacional. Dentre as motivações incluem *networking*, aprendizado e projeção pessoal, mas a falta de constância na participação é um desafio para a efetividade da comunidade. Neste princípio a comunidade necessita melhorar a proposta de valor para que mais voluntários se engajem e tenham interesse em se conectar e participar das ações da Zero40.

Resultado da Análise: P3 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.2.2.4. Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração

As perguntas REL 7 e 8 buscam identificar se existe colaboração e se as ideias e/ou propostas que são apresentadas pelos atores da comunidade são bem aceitas pelos outros membros (Quadro 57).

REL 7 e 8 – Líderes

Na pergunta REL 7, o entrevistado E3 afirma que “Sim” – existe colaboração. E que participar da liderança de uma comunidade facilita, abre portas, proporcionando fácil acesso a instituições como universidade, prefeitura e SEBRAE, agilizando resolução de problemas e ampliando oportunidades. E7 concorda que existe colaboração entre os atores da comunidade, e que ocasionalmente, há tentativas de forçar maior interação, mas, em geral, há uma colaboração presente, embora não seja uma colaboração intensiva.

Na pergunta REL 8, os entrevistados avaliam se as ideias e/ou propostas apresentadas são bem recebidas pelos outros atores da comunidade. E3 acredita que existe uma interação amigável e mente aberta entre os líderes, permitindo respeito e trocas positivas. Já E7 comenta que as ideias são bem recebidas, mas a ênfase está na viabilidade prática de aplicação. A comunidade encoraja iniciativas próprias, considerando limitações de tempo dos voluntários envolvidos com a comunidade.

Quadro 57: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Líderes – Comunidade Zero40

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 7 - Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E3 “Sim, totalmente. „hoje é bem tranquilo assim até abre porta pra gente mesmo. Quem participa por exemplo das lideranças eu vejo que tem portas abertas muito mais fácil. ... Chega aqui na universidade por exemplo ou lá na prefeitura é muito mais fácil você conversar com as pessoas. Então, isso é uma coisa que por exemplo alguns empreendedores não viram ainda. Mas você está ali no meio, você consegue um acesso muito mais fácil. Por que eu vou falar com o SEBRAE a resposta é quase imediata. Eu consigo falar com o secretário de desenvolvimento rapidamente, assim ele arruma coisa, né? Problemas que a gente tem lá e tal consegue um acesso muito mais dinâmico. Então assim a vontade dos atores é bem grande”.	Positivo
	E7 “Eu acredito que sim, acredito que sim, vez por outra alguém se incomoda com essa interação e fica tentando fazer alguma coisa pra forçar uma interação maior, mas eu não me incomodo mais. ... então acaba que tem uma colaboração, tem uma colaboração, não é uma ultra colaboração, mas tem uma colaboração.”	Positivo
REL 8 - A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E3 “Sim. Eu acho que sim. Hoje o pessoal tem uma cabeça bem aberta com isso. É teve teve pessoas novas que entraram ali na, vamos dizer assim na liderança. ... Esse é o ponto positivo. Uma coisa que a gente conseguiu hoje ter essa conexão de mente aberta. Quem tá ali dentro tá com a, assim existe uma conexão amigável hoje. De respeito, de troca isso existe bem hoje”.	Positivo
	E7 “Assim bem recebida sim, mas o que eu tenho observado mais, assim e a gente tenta olhar é a viabilidade de se fazer algumas coisas. Vou dar um exemplo, uma ideia que ela já veio mais de uma vez e a gente sentou e conversou, dedicou tempo pra pensar e tal e ela nunca avançou que é certificar programadores em Juiz de Fora. ... E a pessoa às vezes ela traz uma ideia, mas ela não traz a solução e às vezes ela espera que a gente solucione aquilo por ela e espera que a gente implemente tudo e resolva tudo e a gente não consegue ser assim, né? A gente não é uma empresa. Eles não pagam por isso, a gente não paga ninguém também, então a ideia, as ideias são bem-vindas, o que não quer dizer que a gente consiga efetivamente fazê-las. Então sim, as ideias são bem-vindas, a gente escuta a gente tem a mente aberta, o que parece ser viável que a pessoa se predispõe a fazer ela própria é bem-vindo. Mas a gente coloca essas observações, assim”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio temos como pontos positivos: a facilidade de conexão com os principais atores do ecossistema de startups; a interação que ocorre na comunidade; e que as ideias e propostas que são recebidas, desde que viáveis, são bem aceitas pelos outros membros da comunidade.

REAI 8 – Alimentadores

No grupo de alimentadores ligados à comunidade Zero40 (E1, E2, E4 e E5), cujos comentários encontram-se no Quadro 58, o entrevistado E1 comenta que não pode opinar por não participar da comunidade, mas acredita que haja uma colaboração entre os atores. Já E2 argumenta que na colaboração entre empresas incubadas e startups a interação é informal e ocorre mais em eventos. Apesar do sistema do Critt³⁹ facilitar conexões, a falta de um fluxo regular limita a consistência. A interação muitas vezes ocorre entre membros da mesma rede, sugerindo a necessidade de melhorias para maior formalidade e regularidade.

E4 destaca a colaboração pontual em iniciativas envolvendo mentores e fundadores de startups no ecossistema Zero40. No entanto, aponta a falta de interação

³⁹ Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia (Critt) – é um Hub de Empreendedorismo e Inovação ligado à Universidade Federal de Juiz de Fora, voltado para apoio à empreendedores e empresas. Conta no mesmo ambiente com o Núcleo de Inovação Tecnológica, incubadora de empresas, laboratório de prototipagem rápida, coworking, dentre outros espaços para apoio ao empreendedorismo. <https://www2.ufjf.br/critt/>.

com as startups mais robustas de Juiz de Fora. Observa que a colaboração acontece quando acionada, mas poderia ser mais frequente e orgânica, sugerindo a necessidade de pautas para atividades recorrentes e uma agenda mais estruturada para inspirar a comunidade empreendedora.

Já E5 tem a percepção de que na cidade tem muitos eventos de startups, discordando de um *ranking* que critica a cultura empreendedora local. Menciona também, a atuação frequente do Moinho⁴⁰, Critt e SEBRAE, enfatizando a necessidade de focar agora em resultados tangíveis para fortalecer a comunidade empreendedora.

Quadro 58: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Zero40

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores e Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 8 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E1 “Como eu não conheço muito bem, é difícil eu poder falar se existe colaboração. Mas eu acredito que exista uma participação nisso porque eu já ouvi falar na Zero40 aqui e tudo. Então acredito que é uma participação ativa dessas empresas. E com isso há uma colaboração no sentido de troca de experiências mesmo entre elas”.	Neutro
	E2 “Acho que existe uma colaboração assim muitos se ajudam. Olha, eu estou precisando tracionar aqui o que que você fez pra isso? Mas isso tudo acontece de modo muito informal. Às vezes nesse networking que se faz no evento, que se faz no espaço. ... Com o sistema como o nosso do Critt que uma empresa Incubada, uma startup se conecta com a outra, uma se conecta com uma graduada. Mas ainda não tem um fluxo regular para que isso aconteça. Isso fica muito assim, são eventos, são isso, aquilo. Que stakeholders promovem, mas ainda não tem uma regularidade nesse fluxo. Eu acho que fica muito informal ainda quando um encontro com outro ou porque já é da própria base de rede de conexão daquele empreendedor, daquela empreendedora. Então eu acho que aqui também ainda tem um ponto de melhoria”.	Positivo
	E4 “Acho que pontualmente sim, por exemplo, a gente fez o Hackathon no início desse ano, foi superlegal, a gente conseguiu envolver vários mentores que são fundadoras, fundadores de, de startups pessoas que contribuem direta ou indiretamente com o Zero40, então todo mundo acolheu. Assim disse sim a esse chamamento pra esse evento específico. ... Pior ainda, mas assim a gente deve ter hoje Juiz de Fora segundo as 20 startups que são mais robustas. Que já tão com operação interessante e tudo mais em muitos momentos eu vejo que essa turma nem se conhece. ... Então eu acho que quando acionado os atores trabalham de maneira colaborativa mais o problema é que é quando eles são acionados, então em muitos momentos eles não tem uma relação tão próxima quanto poderiam ter. Não desenvolvem tantas iniciativas quanto poderiam desenvolver. Então, trabalham colaborativamente porque não são obrigados entre si mas poderiam fazê-lo com muito mais frequência. Ter uma dinâmica de trabalho aí. Um pouco mais recorrente, enfim. ... Mas eu acho que muitos momentos a gente poderia ter, não hierárquica, de maneira orgânica, mas algum tipo de pautas. Tipo assim, gente, olha só, a análise do ecossistema ela é essa, a gente precisa então, sei lá, fazer XYZ de atividade e aí a gente vai fazer um treinamento disso, a gente vai na universidade falar sobre aquilo e tudo mais. Eu sinto falta, né? Óbvio que eu gosto de estar próximo dessa turma, de conversar com eles, até porque são pessoas fantásticas, eu acho pra gente de fato ter uma comunidade que inspire outras pessoas a entrarem, no empreendedorismo ou a quererem ser voluntários, tudo mais, a gente precisaria ter um pouco mais de agenda, de organização, de recorrência dessas atividades, sabe? Enfim, percepções aí”.	Negativo
	E5 “Eu vejo muita iniciativa de evento, outro dia eu me insurgi contra um Ranking da ENAP/Endeavor que falava que a gente não tem cultura empreendedora, que a nossa cultura empreendedora era fraca, né? Com base numa amostra que usava menções a empreendedorismo, inovação, empreender, buscas na internet através do Google trend. Se há uma coisa que não falta em Juiz de Fora é evento envolvendo startup. ... O Moinho faz demais, o Critt faz toda hora. ... O SEBRAE também faz um monte de iniciativa envolvendo startup, então o envolvimento assim me parece é razoável. A gente tem que buscar agora são os resultados”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Identificou-se como pontos positivos: a existência de conexões, mas que ocorrem principalmente nos eventos ofertados pelos atores da comunidade. E como pontos

⁴⁰ Moinho – é um hub de empreendedorismo, inovação e criatividade. O ambiente conta com auditório, espaço de coworking, locação de lojas e espaços comerciais e salas multiuso. <https://www.nossomoinho.com/>.

negativos: destaque para uma maior organização para que as conexões ocorram de forma regular e não só quando os eventos são ofertados; e a baixa interação entre as principais startups da cidade.

REAI 8 – Instigadores

No grupo de instigadores (E6, E8 e E9), cujos comentários encontram-se no Quadro 59, o entrevistado E6 acredita que a colaboração é intermediária na comunidade, notando que alguns são proativos, facilitando a conexão entre órgãos e pessoas, enquanto outros têm receios. Ele enfatiza a importância do empreendedor superar o medo de compartilhar ideias e buscar colaboração, indicando que os empreendedores e as instituições podem se apoiar.

Já E9 vê a colaboração reduzida, com baixa participação das startups na comunidade. E o entrevistado E8 reconhece a existência de colaboração entre os atores, incluindo voluntários e instigadores, especialmente ao receber pedidos de apoio a eventos. No entanto, destaca a necessidade de um plano estratégico, metas e indicadores para os atores do Zero40, expressando falta de conhecimento sobre sua existência em Juiz de Fora.

Quadro 59: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Zero40

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores e Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 8 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E6 “Sim, sim, sim. Eu acho que pelo menos da comunidade que eu participo, né? A Zero40, o Critt, até muito também talvez por a gente tá ali no Critt. ... É, eu acho que também é intermediário, sabe? Existe, é porque existem várias pessoas, figuras ali, né? Eu acho que alguns vão ser mais proativos e outros mais reativos. ... E os que são mais proativos eu acredito que sim eles atuam bem de forma colaborativa interligando ali os órgãos e tal, os envolvidos. Outros às vezes tem medo assim, eu acho que ainda existe um paradigma assim na cabeça do empreendedor que pra mim isso tinha que ter um jeito de ser quebrado, que é o medo de contar a sua ideia, o medo de falar com outros sabe? ... A questão é o próprio empreendedor buscar essa colaboração, sabe? E as pessoas que estão dispostas a colaborar, na maior parte elas sabem fazer o link entre as necessidades daquele empreendedor em específico, por exemplo, com o que a cidade tem a oferecer. ... Por exemplo, olha, eu te recomendo procurar o Critt por conta disso, lá tem o SpeedLab, faz o SpeedLab ou então não, eu te recomendo fazer, procurar o Sebrae por conta disso. Então, assim, eu acho que os empreendedores que tão disponíveis ali pra ajudar, pra colaborar, eles sabem orientar. Então, há colaboração”.	Neutro
	E9 “Eu vejo que tem uma colaboração reduzida. Apesar de nós termos uma base grande de startups, mas são poucos os atores ali que estão trabalhando de forma colaborativa uns com os outros”.	Negativo
	E8 “Com certeza. ... Com certeza, eu acho que existe a colaboração e os atores, os atores são todos, né? Voluntários e os instigadores. ... Sim, com certeza existe colaboração principalmente quando a gente, quando a gente recebe, né? O pedido para apoiar em algum evento, enfim, eu acho que quando alguém solicita ali algum apoio rapidamente os outros, os outros oferecem, eu sinto que a gente precisaria, de a gente do Zero40, os atores precisavam ter um plano estratégico, um plano de ação mais definido, sabe? Metas, indicadores, aonde se quer chegar, visão de futuro e até eu pelo menos não tenho conhecimento de que isso existe. Não sei se você concorda. ... os encontros, terem encontros mensais entre os atores e definir um planejamento estratégico, né? Para um plano de ação, o que que precisa fazer naquele ano, quais são os resultados, eu acho que seria interessante e algo que eu sinto falta aqui, por exemplo, em Viçosa eles fizeram muito bem. Aqui em Juiz de Fora eu sinto bastante ausência”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio, foram identificados como pontos negativos: a colaboração ser reduzida e somente os voluntários mais proativos são constantemente colaborativos; ainda é detectado o receio de pedidos de apoio por medo de que as ideias sejam roubadas; e que existe a necessidade de um maior planejamento, com a definição de metas e indicadores.

REAI 9 – Alimentadores

No grupo de alimentadores ligados à comunidade de startups Zero40 (E1, E2, E4 e E5), os entrevistados têm opiniões distintas sobre a comunidade estar aberta em relação as propostas que são apresentadas (Quadro 60). O entrevistado E1 comenta que como não participa ativamente da comunidade não pode opinar. E2 destaca a necessidade de melhorias nas iniciativas, mencionando a falta de aderência e barreiras culturais em Juiz de Fora. Enfatiza a resistência na conexão entre empresários, apontando para a importância de superar essa barreira para o crescimento da rede colaborativa da comunidade. Sugere um dever de casa para uma entrega de valor mais assertiva e a implementação de um fluxo regular e recorrente.

E4 apresenta que há dificuldade em definir novos membros na comunidade, evidenciando a falta de estrutura no processo de *onboarding*. Observa a presença de pessoas não diretamente ligadas a startups, sugerindo desorganização e falta de pertencimento. E menciona um marasmo na comunidade e eventos informais da Zero40.

Já E5 destaca a necessidade de maior organização e cooperação na comunidade, apesar da recepção positiva. E reforça a importância da institucionalização de um arranjo para que as startups percebam o município como parceiro, e que o estado pode ajudar por meio de investimento público e financiamento da pesquisa.

Foram identificados como pontos negativos: a dificuldade de interação entre os empreendedores de Juiz de Fora; a falta de estruturação na divulgação da Zero40; voluntários desmotivados; a comunidade oferta muitos eventos, mas é necessária uma maior organização e que tais ações tenham desfecho para que sejam construídas políticas públicas para apoio as startups.

Quadro 60: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade Zero40

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores e Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 9 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E1 “Eu não vou saber responder, eu não participo ativamente, eu não sei”.	Neutro
	“Eh eu assim, eu acho que todo mundo acha as iniciativas boas, mas não quer dizer que tem aderência. Então assim, eu acho que pode ser até tranquilo, eles podem até entender, olha é legal ter isso, mas quando você vai checar talvez a aderência, né? Eu acho que também tem pontos de melhoria aí nesse quesito. Acho que a gente tem uma questão cultural que é muito particular de Juiz de Fora. ... Eu acho que também tem pontos de melhoria aí nesse quesito. Acho que a gente tem uma questão cultural que é muito particular de Juiz de Fora, do empresariado de modo geral. Às vezes temos uma resistência na conexão. Isso é uma coisa cultural porque a gente percebe. Por atuar muitos anos dentro do ecossistema. Por ouvir de outros stakeholders, como: SEBRAE, como SENAI, como Embrapa, vários outros, né? Trazem muito isso. Os empresários, eles e as empresárias não se conversam muito. Então, a gente tem essa que romper também, essa barreira cultural que eu sinto que ela é muito característica da cidade. De um não ver o outro como um competidor, por exemplo, mas nessa relação mesmo de colaboração e entendo que tem pontos de melhoria pra que a rede colaborativa da Zero40 possa crescer. ... Eh sinto que a gente precisa fazer dever de casa pra ter uma entrega de valor mais assertiva para as pessoas entenderem e colaborarem mais e sinto que também precisa ter um fluxo mais regular e recorrente para que as pessoas possam entender”.	Negativo
	“Eu penso que a gente tem até uma dificuldade de definir quem é esse novo membro, sabe? Assim, eu nos grupos que a gente tem, as interações que a gente tem, eu vejo pessoas que nem startup são, por exemplo, mas que tão ali, né? ... Porque eu não vejo esse processo de onboarding tão estruturado, sabe? Alguns momentos as pessoas são colocadas nos grupos porque pedem pra tá lá. ... Só que são pessoas que muitos momentos são colocadas ali pra ou pedir algum tipo de ajuda e que não tenha essa ideia também de vamos fazer alguma coisa e tudo mais. É sempre sei lá, pra entender E4 o que que está acontecendo tentar ter contato com essa turma de alguma forma, mas talvez também por conta dessa desestruturação ou por causa dessa falta de pertencimento. ... Existe um marasmo também assim na comunidade de maneira geral pelo menos nesses grupos, né? Que eu não sei exatamente também qual é o motivo e me parece que tem muitas pessoas que fazem coisas aqui, que tocam mais ou menos, né? ... geralmente os eventos Zero40 é um grupo menor de pessoas que se reúne e a gente conversa sobre algum tema relacionado a tecnologia, a inovação ou algum evento e são eventos bem informais assim”.	Negativo
	E5 “Nas oportunidades que nós tivemos eu acho que a recepção foi positiva mas o meu feeling, né? O meu sentimento é que é preciso que a comunidade esteja um pouco mais organizada e estabeleça digamos uma rotina de cooperação maior. ... Tem muito evento. Tem muito evento, né? E eu participo de todos, sou sempre chamado pra todos e vejo muita receptividade, né? Mas o desfecho dessa ambiência tem que ser a institucionalização de um arranjo. A startup perceba o município como parceiro. ... É óbvio, o estado não tem que atrapalhar ninguém, mas ele pode ajudar. Pode ajudar induzindo a partir do investimento público, do financiamento da pesquisa, a emergência e a escalada das startups”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 9 – Instigadores

No grupo dos instigadores da Zero40 (Quadro 61), o entrevistado E6 argumenta que a falta de clareza e comunicação gera desafios. O conhecimento é tácito e orgânico, as lideranças estão ocupadas, resultando em eventos subjetivos e atritos de interesses. A disponibilidade varia, alguns organizam eventos, outros participam. Falta alinhamento entre os atores, dificultando a união. Os Líderes estão ocupados com outras tarefas, necessitando de uma pessoa específica para criar um cronograma anual e evitar coincidências de eventos. A falta de comunicação prejudica a coordenação prévia.

E9 argumenta que há resistência em adotar novas sugestões e abrir-se a novos conhecimentos, oportunidades e caminhos. Mesmo participando ativamente, as sugestões enfrentam obstáculos internos.

Já E8 coloca que as sugestões são bem recebidas e apoiadas, tanto que na formatação de um evento de empreendedorismo, houve apoio das startups para viabilizar a iniciativa.

Quadro 61: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade Zero40

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores e Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 9 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E6 “É, isso eu acho que nem tanto. Acho que não tem tanta clareza da comunidade. É aquele conhecimento com processo ali meio tácito, sabe? Ou intrínseco talvez tipo ele existe. Mas assim, ele é muito orgânico, ele não tem uma por mais que existam alguns desses dos líderes aí das comunidades que procuram organizar ali melhor o trabalho, a comunidade, volto a dizer, eles tão envolvido em outras tarefas que eu sei, por exemplo. ... Eu por exemplo, eu já fui numa reunião da Zero40 a última, foi uma reunião que ficamos ali duas horas ali, tipo não teve muita ali saída, foi um pouco foi um pouco subjetivo a conversa ali, sabe? Então assim, aí é até o que eu falo às vezes atrita, tem atrito entre os interesses. Parece que uma pessoa, a pessoa do moinho estava querendo reunir pra tentar levar o pessoal pra lá. Então assim, fica um negócio ainda um pouco escuro mesmo, sabe? ... A comunidade está ali e quem quer aproveitar, aproveita. É isso que eu, que eu acho, a comunidade ela tá disponível. Alguns, eles se movimentam de uma forma um pouco mais organizada e promovem eventos, promove encontros, outros mais de uma forma mais ali para acompanhar, para participar, se mostrar disponível. E assim, eu acredito sim, eu acho que isso realmente falta clareza e união entre os, entre as comunidades ou não sei o termo que você usa pra... ... Os atores. Falta um alinhamento. E eu sei, eu entendo a dificuldade que é manter esse alinhamento, porque primeiro cada um tem seu interesse ali, vamos dizer. E segundo, não tem uma pessoa, um profissional, um colaborador específico para poder fazer esse elo. ... É, aqui o líder como a gente sabe hoje, os líderes, as lideranças, elas estão envolvidas em outros projetos então assim, naturalmente eles acabam não colocando. ... Tocando suas startups. Então eles não conseguem ter empatia pela situação deles, eles não conseguem deixar tão claro mesmo sabe então assim, teria que contratar uma pessoa pra criar um cronograma anual de, que aí eu fico sabendo quando que é um, teve uma época antes da pandemia que começou a ter tanto evento que começou a coincidir evento. Evento que o SEBRAE criava, evento que o Zero40 criava. Então você às vezes na mesma data. Por falta de comunicação”.	Negativo
	E9 “Hoje eu tenho um peso legal quando a gente participa das reuniões, mas eu vejo outros atores, quando eu levo algumas sugestões, na maioria das vezes as sugestões não são, vamos dizer, colocadas para frente. A gente tem uma resistência por dentro da comunidade em querer abrir um pouco esse leque para novos conhecimentos, novas oportunidades, novos caminhos que a comunidade poderia seguir”.	Negativo
	E8 “Até agora sim, até agora sempre foi bem aceita quando eu levei alguma ideia, alguma sugestão. Sempre tive uma boa receptividade assim. ... Com certeza. Quando é viável, a maioria das sugestões são viáveis, né? Por exemplo, em 2019 a gente teve um encontro de startups dentro de um evento da Associação Comercial de Minas Gerais e a gente recebeu muito apoio da UFJF, da prefeitura, do Zero40. A Zero40 organizou as startups para estarem lá, se apresentando, palestras pocket. ... Nesse momento eu senti que quando eu levei uma ideia estava muito em cima da hora, faltava poucos dias para o evento, sabe? E eu senti que o pessoal comprou, vamos arregaçar a manga e vamos fazer. ... E muitos desses atores são empresários, tem um negócio, né? Pra gerenciar e aí eles não podem se dedicar 100% na organização de evento do ecossistema, em atender o ecossistema, mas eu sinto que quem é empresário, quem tem uma outra função sempre coloca prioridade ali. Um exemplo é o [nome Líder], o [nome Líder]. Como prioridade”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio foram identificados como pontos positivos: o apoio receptivo para a organização de eventos. E como pontos negativos: as reuniões pouco produtivas e com pautas abertas; falta de um profissional dedicado para tocar as ações da comunidade; e, dificuldade na aceitação de algumas ideias e projetos.

Análise do Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração: Na visão dos Líderes, existem interação entre os atores da comunidade de startup Zero40 e a participação na liderança da comunidade abre diversas portas, facilitando na resolução de problemas. Para os alimentadores, a interação entre as startups é informal e ocorre mais em eventos. Comentam que as startups mais desenvolvidas não interagem, e defendem a necessidade de resultados tangíveis e institucionalização para fortalecer a comunidade. Os instigadores, destacam que ocorre colaboração, com a participação de diversos voluntários proativos. Observam uma baixa participação das startups e indicam haver resistência a novas sugestões. Destacam a necessidade de um plano estratégico e comunicação clara para melhorar a interação. Neste princípio a comunidade necessita propor ações para reduzir as dificuldades que ocorrem na interação entre as startups e empreendedores da cidade.

Resultado da Análise: P4 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.2.2.5. Princípio 5 - Sistemas Adaptativos Complexos

Foi questionado aos entrevistados (E3 e E7), na pergunta REL 9, se é percebido evolução na comunidade de startup após diversas rodadas de interação entre os atores. Os comentários são apresentados no Quadro 62.

REL 9 – Líderes

E3 comenta que não havia interação. Mas observa que houve um aumento na interação e agrupamento de pessoas no ecossistema de Juiz de Fora. Apesar de alguns apenas observarem os resultados, hoje há interação mais frequente. O nível de contato melhorou, com troca de informações e até viagens em grupo, representando uma evolução. Já E7 vê casos de sucesso na comunidade, especialmente na contratação de desenvolvedores. Acredita que melhorar a estrutura e ter objetivos claros facilitaria interações e resultados mais diretos, incentivando as pessoas a buscarem objetivos específicos na comunidade.

Quadro 62: Princípio 5 – Sistemas Adaptativos Complexos – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 5 – Sistemas Adaptativos Complexos		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 9 – As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?	E3 “Em 2014, por exemplo, ninguém conversava um com o outro. Já houve outras tentativas de criar associação de empresas aqui em Juiz de Fora, sempre tem um encontro e daí depois cada um vai pro seu lado. O que eu vejo é que hoje tem mais pessoas ali agrupando. Sempre tem, você faz um evento, vai lá, sei lá, 20 startups. Aí você vai continuar, tem gente que só vai ver resultado, ela não vai para executar, entendeu? Que é o que, o que falta bem. Mas assim, a cada dia que passa, tem mais gente interagindo com mais frequência. ... Com certeza, o nível de contato que a gente tem hoje é outro. Você as vezes tem dúvida, você manda para alguém, a pessoas que prontamente te responde, você acaba tendo uma interação em outro nível. Isso já existe hoje. Essa interação é outro nível. Então o pessoal programa, viagem junto. Por exemplo a gente foi para o Web Summit agora, a gente criou um grupo foi todo mundo junto. A gente se encontrou lá, tirou foto junto. Existe essa troca sim. Esse avanço, vamos dizer de evolução”.	Neutro
	E7 “Olha eu diria que assim, a gente pode melhorar isso aí, mas a gente tem alguns casos assim que a gente pode considerar um caso de sucesso. ... Na comunidade de desenvolvedores, a quantidade de profissionais que já foram contratadas, um tanto de gente mesmo, assim já foi contratada já conseguiu melhorar o estado assim, em função das conexões da comunidade da Zero40, assim o que eu vejo são essas pontes que são formadas, já geraram resultados no sentido de conectar uma pessoa A com a pessoa B e aí elas conversam e elas criam um apoio mútuo. Então através da Zero40 já teve essas pontes que foram feitas e as pessoas a partir daí elas começam a interagir e causar resultados. ... Então assim, sim eu acho que a gente pode estruturar melhor para poder deixar mais claro quais são essas possíveis interações, né? Uma vez que a gente tiver um objetivo mais claro, talvez para poder deixar isso para a pessoa enxergar melhor quais são os valores, as entregas que a comunidade pode fazer e a pessoa se conectar melhor com aquele objetivo, né? Para saber, através do uso da comunidade, do ecossistema, eu posso fazer alcançar tal coisa, né? E aí elas já chegam buscando isso, né? ... Eu acredito que sim, acredito que sim. Porque às vezes a pessoa dá um feedback”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio foi identificado como ponto positivo: a existência de trocas entre as startups da comunidade Zero40. E como pontos negativos: o baixo envolvimento para realização das ações da comunidade; identifica-se a necessidade de construção dos objetivos e proposta de valor da comunidade, deixando claro para os voluntários as obrigações e benefícios na cooperação.

Análise do Princípio 5 - Sistemas Adaptativos Complexos: Os Líderes da comunidade de startup, vêm uma melhora na comunidade de startup com maior troca de informações, missões para eventos em grupo, contratação de desenvolvedores, sugerindo uma melhor estrutura e objetivos para facilitar interações e resultados específicos na comunidade. Neste princípio fica evidente uma maior interação entre os voluntários para que a cada rodada de interação a comunidade evolua.

Resultado da Análise: P5 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.2.2.6. Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores

As perguntas REL 10 e 11 (Quadro 63) questionam como a comunidade reconhece o sucesso dos empreendedores mais experientes e se os empreendedores bem-sucedidos participam da formação da próxima geração de empreendedores.

REL 10 e 11 – Líderes

Quanto a REL 10, o entrevistado E3 comenta que o reconhecimento de casos de sucesso ocorre organicamente. Coloca que é necessário surgir mais casos de sucesso e criar essas referências na cidade, incentivando empreendedores bem-sucedidos a contribuir de volta com a comunidade, mas ainda não há uma definição clara sobre como criar essa referência. E7 reafirma que não há nada formal, que existe planos para o reconhecimento de casos de sucesso.

Quanto a REL 11, o entrevistado E3 fala que os empreendedores bem-sucedidos, especialmente os mais antigos, têm pouco tempo para dedicar ao evento. E destaca que alguns mais jovens participam, mas os veteranos geralmente evitam, ainda preservando uma mentalidade competitiva. E7 destaca que não têm esse apoio. Porém, quando é solicitado, os empreendedores apoiam, apresentando conteúdo e compartilhando conhecimento quando surgem dúvidas.

Quadro 63: Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 10 – Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos?	E3 “Não, é bem de forma orgânica. ... Aí assim, é uma coisa natural. O que a gente quer é isso, que apareçam mais casos de sucesso pra ser referência aqui pra gente. Que são esses empreendedores também retornem um pouco pra cidade. Tipo, seja participando, mentorando, dando alguma ajuda de volta pra quem tá começando. Mas o reconhecimento ele é orgânico. Hoje não existe uma definição de como que isso é feito como que se cria essa referência. A gente até pensou em colocar lá na Zero40, no site da Zero40 um selinho das startups que são referência, esse tipo de coisa, mas nada ainda foi pra frente não”.	Positivo
	E7 “Eu diria que hoje, formalmente, assim, a gente não tem nada que reconheça formalmente, sabe? Tem plano, né? Plano. Por exemplo, o site do Zero40 tem as startups lá, mas tem uma ou duas lá ou até três que já não podem mais ser chamadas de startups. Então nosso plano é a gente converter algumas startups que tão lá em casos de sucesso, por exemplo”.	Negativo
REL 11 – Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?	E3 “Então, isso é um trabalho que ainda tem que ser feito. Os mais bem-sucedidos eles não tem tanto tempo pra dedicar ali, que é o que deveria ter. Tipo alguma volta, mas a gente tem contato, então uma hora ou outra a gente consegue incluir um deles no evento pra falar, pra dar o feedback. Tem os empreendedores mais antigos que são bem-sucedidos também. Esses não participam, eles ainda estão com a cabeça ainda na época que todo mundo é concorrente, alguém vai copiar a minha ideia, eu não tô afim desse tipo de coisa, entendeu? Então assim, os empreendedores mais antigos da cidade nessa área que foram, que são bem-sucedidos até hoje, que são as empresas que cresceram muito eles pouco aparecem. É um ou outro mesmo. Quem tá mais envolvido é o pessoal mais novo mesmo”.	Negativo
	E7 “A gente não, a gente não tem uma maneira assim muito formal de expor esse sucesso, né? Eu gostaria de poder fazer isso, é um objetivo meu também, sabe? ... Sim, sim. Quando a gente, quando a gente pede, eles apoiam apresentando algum conteúdo, discutindo com alguém. Então, eventualmente alguém está com uma dúvida assim e eu, eu sou um que se alguém aparece com uma pergunta lá que eu não sei responder, eu mando pra um, pra um maior aí, fácil assim”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Foram identificados como pontos positivos: quando é solicitado os empreendedores mais experientes participam de eventos. E como pontos negativos: não há reconhecimento dos empreendedores bem-sucedidos; a necessidade de maior contribuição de por parte dos empreendedores bem-sucedidos para a formação da próxima geração de empreendedores;

Análise do Princípio 6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores: Na visão dos entrevistados, o reconhecimento de casos de sucesso surge organicamente, mas é crucial criar mais referências na cidade para inspirar outros empreendedores e não há estratégia clara para isso. Foi observado que os empreendedores mais antigos têm pouco tempo para participação em eventos, enquanto os mais jovens participam, mas os veteranos geralmente evitam, mantendo uma mentalidade competitiva. Foi mencionado a falta de apoio, mas destaca que os empreendedores ajudam quando solicitados, compartilhando conhecimento e conteúdo quando surgem dúvidas.

Resultado da Análise: P6 – Nota 1 (Em Implantação).

4.2.2.7. Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas

O questionamento REL 12 visa entender como é a condução das ações na comunidade e foi respondido pelos líderes E3 e E7 (Quadro 64).

REL 12 – Líderes

E3 comenta que os voluntários estão retomando as reuniões mensais, após a pausa da pandemia. E atuam de forma ativa na organização de eventos, discutem ações, divulgação e patrocínios. Já E7 comenta que não há uma estrutura formal, resultando em ações desorganizadas. Argumenta que na comunidade não há cargos definidos, as sugestões são discutidas e implementadas de forma flexível, sem uma agenda ou programação clara.

Quadro 64: Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 12 – Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?	E3 “É então, a gente está procurando hoje ter uma reunião mensal. Ficou muito parado aí na pandemia. Aí esse ano de fato que retornou, a gente tá tendo encontros mensais e a gente tem um grupo onde a gente discute essas ações. Vamos ter um evento? Vamos ajudar a divulgar, vamos fazer isso, vamos patrocinar, vamos arrumar patrocinadores. Precisa de ajuda? Então quem pode ajudar? ... Colaboradores pra ajudar no <i>hackathon</i> . Então isso acontece muito no grupo hoje. A gente tem um grupo e nessa reunião que a gente tá procurando ter uma reunião mensal”.	Positivo
	E7 “Então, Hoje em dia não tá, isso não tá muito estruturado, acaba que algum incentivador sugere alguma ação, a gente discute e faz aquilo e caminha naquele sentido, né? Mas tá bem desestruturado isso hoje assim. É justamente por a gente não ter assim os cargos, os papéis, as funções bem definidas, uma hierarquia bem definida acaba que as coisas ficam meio soltas assim, né? Então acaba que surge uma sugestão e a gente vai vendo quem pode apoiar, de que forma faz acontecer. Não tem uma agenda, uma coisa muito programada”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Neste princípio foram identificados como pontos positivos: a colaboração dos atores para a realização de eventos, *hackathons*, reuniões, dentre outras atividades. E como pontos negativos: desestruturação da governança da comunidade.

Análise do Princípio 7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas:

Embora haja uma retomada nas atividades e eventos da comunidade, foi observado falta de estrutura formal na comunidade, resultando em ações desorganizadas, sem papéis definidos e sugestões implementadas de forma flexível, sem agenda clara. Sugerindo a necessidade de uma atuação mais orgânica.

Resultado da Análise: P7 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.2.2.8. Princípio 8 – É única e não pode ser replicada

A pergunta REL 13 busca identificar se a comunidade tem aderência a história e as potencialidades locais, e foi respondida pelos dois líderes (E3 e E7), cujos comentários encontram-se no Quadro 65.

REL 13 - Líderes

E3 comenta a falta de envolvimento de empresas grandes no ecossistema local, crucial para impulsionar as startups. Critica programas isolados de inovação e compara com as ações de grandes empresas no Rio de Janeiro que impulsionam o ecossistema carioca. Já E7 destaca a importância da saúde e educação em Juiz de Fora, notando algumas startups nesses setores, mas percebe falta de integração com grandes *players* locais. Expressa interesse no conceito de *open innovation*, sugerindo que grandes corporações deveriam trazer demandas para as startups resolverem, o que vê como menos comum na cidade.

Foram identificados como pontos positivos: dentre os setores econômicos podemos destacar o de saúde e educação. E como pontos negativos: as grandes e médias empresas da região não participam do ecossistema de startups, não demandam o desenvolvimento de soluções tecnológicas para as startups resolverem;

Quadro 65: Princípio 8 – É única e não pode ser replicada – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 8 – É única e não pode ser replicada		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 13 – Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?	E3 “Esse aqui é um dos problemas da nosso ecossistema, né? A gente não tem empresas maiores, referências que estão tipo assim inseridas no ecossistema. Inclusive para ajudar, aproveitar dessas startups ou uma empresa por exemplo, varejista grande que tem um faturamento bom, que tem dinheiro pra poder investir nas startups e hoje a gente não tem aqui em Juiz de Fora, empresa grande. Uma ou outra aí começou um programa de inovação, mas é uma coisa bem assim, até acho bem egoísta, não envolveu as startups. Fizeram por si só, faz um programa que vai pessoas que não são empreendedores também. Então assim é uma coisa que está bem no início. Assim não tem uma gravitação. Dessas empresas vamos dizer maiores, isso é muito importante para o ecossistema. A gente vê o que o ecossistema do Rio quando tem empresas de porte muito maiores, inseridas ali, ajudando a empurrar o ecossistema. A coisa tá vindo meio que de baixo pra cima agora. ... Eu acho que não. Hoje as coisas estão muito mais, cada startup tem o seu negócio. Acredito que quando a startup cria um negócio aqui, ela está vislumbrando também, ela às vezes está atendendo um cliente aqui na cidade, alguma coisa assim, por exemplo teve startup que nasceu dentro da Belgo. É belgo, né? Que é o nome da aqui é a Belgo?”	Negativo
	E7 “Eu acho que eu diria que a saúde é uma coisa forte, né? Saúde e educação é uma coisa, eu vejo que são coisas que são fortes em Juiz de Fora, mesmo assim é perceptível, né? Agora eu não sei te dizer, eu não sei apontar assim efetivamente o quanto as startups estão ligadas nesses dois setores de cabeça, eu diria que tem algumas de saúde, tem educação. Tem algumas de educação, mas assim não muito focadas, não vejo elas tão integradas com os grandes <i>players</i> de educação na cidade. ... naquele conceito de <i>open innovation</i> , assim é uma coisa que eu quero aprender mais e eu sinto que é uma coisa que talvez em Juiz de Fora a gente precise trabalhar mais que seria assim as grandes corporações nesses grandes segmentos trazerem essas demandas e esperarem que as startups resolvam, né? Isso eu não consigo ver acontecendo tanto assim, sabe? Tenho impressão que em outras regiões isso acontece mais”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise do Princípio 8 – É única e não pode ser replicada: Os líderes identificam a falta de envolvimento das grandes empresas no ecossistema local, crucial para impulsionar startups, sugerindo a oportunidade de implantação de programas de “*open innovation*” em parceria com tais empresas da região. Com ênfase em setores como saúde e educação. Neste princípio foi constatado que as ações da comunidade não estão aderentes a história e vocação da cidade, necessitando ações para desenvolver este princípio.

Resultado da Análise: P8 – Nota 0 (Não Implantado).

4.2.2.9. Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição

As perguntas REL 14 e 15 questionam se as estratégias da comunidade são pautadas pelos resultados e como respondem a pressão por métricas advindas dos alimentadores, e as respostas se encontram no Quadro 66.

REL 14 e 15 – Líderes

Quanto a REL 14, o entrevistado E3 afirma que muitas startups de sucesso em Juiz de Fora não têm clientes locais, concentrando-se em serviços para fora da cidade. Observa a falta de foco nas características específicas da região, como educação e saúde, e menciona a dificuldade em medir o impacto da comunidade, ressaltando a importância das conversas entre os parceiros. Já E7 apenas informa que na comunidade Zero40 não há métricas ou acompanhamento de eventos em Juiz de Fora.

Em relação à REL 15, E3 destaca a falta de alinhamento entre os atores do ecossistema em Juiz de Fora e a necessidade de focar em indicadores de impacto, como aumento do PIB *per capita* e empregos qualificados. Mas menciona os desafios em medir tais resultados, mas reforça a importância de perseguir indicadores como aumento de empresas e faturamento no setor de tecnologia. Observa que a liderança atual é formada por empresários com vontade de fazer o melhor, mas reconhece a necessidade de evolução para uma estrutura mais organizada e orientada a resultados.

E7 menciona uma pressão ocasional da prefeitura para obter dados ou assistência, resolvendo demandas pontuais. Observa que a pressão é limitada e não periódica, sendo abordada caso a caso, buscando apoio de colaboradores resolver cada demanda.

No princípio 9 foi identificado como pontos negativos: as startups bem-sucedidas tem poucos clientes locais, demonstrando o baixo apoio por parte das grandes empresas para o desenvolvimento do ecossistema de startups local; Não há acompanhamento dos resultados da comunidade de startups; não há acompanhamento dos resultados da comunidade de startups; a prefeitura frequentemente faz contato para coleta de informações do ecossistema, quando ocorre a atividade é repassada para que um voluntário possa atender a demanda.

Quadro 66: Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 14 – As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados?	E3 “Nasceu dentro da Acelor. Mas não foi um programa da Acelor. Eles estavam prestando um serviço, viram a oportunidade e acabaram desenvolvendo, mas os clientes são todos de fora de Juiz de Fora. Então assim, a maioria das startups que a gente vê de sucesso aí, elas não tem quase que nenhum cliente na cidade. E aí hoje, assim eu não vejo as ações da Zero40, ou das startups aí de tipo, vamos focar aqui no que a empresa que a cidade tem. Que é muita coisa de educação, de saúde, esse tipo de coisa até por conta da característica das empresas que são líderes do mercado aí. ...Então, hoje a gente não consegue medir isso. Mas o que a gente tem, que a gente conversa bastante entre a gente. Por quê? A gente vê que algumas ações de, como é que fala os parceiros”.	Negativo
	E7 “Não, eu diria que hoje a gente não tem, a gente não mensura nada assim mesmo, a gente não mensura nada. ... Então assim, a gente não tem nenhuma métrica hoje. Nenhuma. Nenhuma métrica, que seja número de eventos, que seja, a gente não tem nenhuma métrica hoje, nenhuma métrica, nada que a gente acompanhe assim”.	Negativo
REL 15 – Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?	E3 “É, para os, vamos dizer assim, os atores. A gente vê que os atores tem muitas ações, mas a maioria não tá ligado com o que interessa. Então a gente tava conversando muito aqui assim, o que vai, o que vai gerar impacto para a cidade? Por exemplo, o aumento do PIB per capita. A gente conseguiu aumentar o PIB per capita. A gente conseguir aumentar o indicador de empregos dentro dessa área de tecnologia que paga mais, né? Então esses eram os indicadores que a gente vinha conversando, a gente tá conseguindo aumentar o número de empregos nos CNAES dessas de empresas de impacto? Que tem um valor médio salarial mais alto? A gente está conseguindo gerar impacto no PIB per capita? Hoje acredito que não. Acho que o desafio nosso é alinhar todos os atores pra que tenha esse mesmo indicador. Então por exemplo o SEBRAE vai fazer ações hoje ele mede quantidade de pessoas que participaram em eventos. Eles deveriam fazer o seguinte, esses eventos que eu estou fazendo aqui deu um impacto na cidade? Aumentou o PIB per capita? eu aumentei o número de contratação de profissionais qualificados? Eu aumentei o número de pessoas formadas ou capacitadas para trabalhar nesse mercado? É nessa linha. Só que hoje não é bem nessa linha, então assim, a gente hoje não tem medido isso. Mas é um indicador que a gente vai perseguir que é com o aumento do per capita da cidade. E o aumento de pessoas trabalhando nesse setor. Isso aqui vai o número de empresas que está gerando faturamento nesse setor. Quanto de faturamento nesse setor a gente aumentou? São esses indicadores que a gente deveria estar perseguindo, mas hoje a gente não consegue muito resultado com isso. Mas é o caminho. ... Porque hoje ela não é uma instituição que tenha, tipo um CNPJ, que tenha pessoas responsáveis ali. Hoje ela é um encontro de de empresários querendo fazer o melhor. Então assim, a resposta vem da vontade dessas empresas. Então assim, o que eu tenho é que o pessoal que está na liderança está todo mundo ligado nisso. Acredito que se o Sebrae investir em alguma coisa, todo mundo vai correr atrás de gerar o resultado. Cada um, cada uma das empresas para apresentar esse resultado. Mas hoje está muito no começo. Não tem uma, vamos dizer assim, uma resposta, uma ação obrigatória que eles tem que ser feita para gerar uma resposta, assim acho que tá num momento assim bem inicial”.	Negativo
	E7 “...eu diria que, eu diria que hoje em dia existe também uma pressão, assim que eu disse é uma coisa que a gente sentiu uma pressão muito forte, não mas eventualmente a prefeitura por exemplo, o [nome secretário] ele me liga quando ele precisa, a prefeitura sempre tem alguém que me liga lá uma hora pra fazer uma pedindo algum dado, pedindo alguma informação, pedindo alguma ajuda e tal e o que a gente faz é procurar alguém que possa ajudar sim efetivamente. ... Então eu diria que hoje a pressão é pouca sim e ela é bem eventual, não é periódica e que a gente resolve assim em bases e tentando achar alguém que possa fazer aquela atividade, né?”.	Neutro

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise do Princípio 9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição: Os entrevistados comentam a falta de clientes locais para as startups da cidade, evidenciando orientação de médias e grandes empresas para a importância de focar nas necessidades específicas da região e medir seu impacto. Destacam a ausência de métricas e alinhamento no ecossistema, destacando a necessidade de focar em indicadores como aumento do PIB per capita e empregos qualificados.

Resultado da Análise: P9 – Nota 1 (Em Implantação).

4.2.2.10. Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups

A pergunta REL 16 busca entender se a comunidade de startup tem interação com outras comunidades para a troca de informações e experiências, e as respostas dos líderes encontram-se no Quadro 67.

REL 16 – Líderes

E3 fala que existe troca constante entre liderança e empreendedores com a Funsoft de Belo Horizonte. Destaca que há iniciativas, ainda embrionárias, para realização de uma visita ao Invest Rio. Já E7 comenta sobre uma visita ocorrida em 2017, missão apoiada pelo Sebrae de Belo Horizonte, visitando startups e San Pedro Valley. Informa que há um plano atual de reativar visitas a ecossistemas, trazendo eventos e colaborações

Quadro 67: Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 16 – A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?	E3 “Sim, então, hoje por exemplo, eu como estou na Funsoft existe essa troca. ... É, Então, assim, a gente tem essa troca. É muito do empreendedor? Por exemplo, quem tá na liderança, às vezes, tem alguém que tem um contato lá com São Paulo, aí por aí vai, vai rolando essa troca. Agora por exemplo a gente começou com uma, vamos dizer assim, uma ação ainda está embrionária que é a gente visitar o Invest Rio para a gente participar lá do Porto Maravalley. ... Não, hoje não. Nenhuma”.	Positivo
	E7 “A gente fez em 2017, se eu não me engano uma missão em Belo Horizonte, a gente foi em algumas startups lá, a gente visitou o São Pedro Valley, conversamos lá com os fundadores e tal, os movimentadores lá. E o nosso plano para esse ano era a gente começar a removimentar isso aí. O [nome voluntário] tem sugerido a gente fazer isso aí um bocadinho, né? Vai ter alguns eventos para frente aí, que a gente tá pensando em ir e aproveitar para poder fazer visita também a esses ecossistemas e igual você falou da gente trazer algum para cá também para conversar. Então hoje isso não está muito ativo, a gente não movimentou isso ativamente mas eu acho que é um projeto assim, sabe? É um projeto, a coisa vai ser colocada assim como uma pauta, né? Como objetivo ainda. ... Não, com a gente não”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Foi identificado como ponto positivo: os líderes têm contato com outros atores do ecossistema e com outras comunidades; ponto negativo: não há interação com comunidades do exterior.

Análise do Princípio 10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de

Startups: Os entrevistados mencionam ações pontuais de parcerias com instituições de apoio a inovação, mas não há evidências de que a comunidade de startup tem parceria com comunidades de startups de outras regiões e internacionais.

Resultado da Análise: P10 – Nota 0 (Não Implantado).

4.2.2.11. Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups

A pergunta REL 17 indaga os líderes E3 e E7 sobre esse ponto, e as respostas estão no Quadro 68.

REL 17 - Líderes

E3 informa que sim, a comunidade de startup é liderada por empreendedores e conta sobre a sua experiência: com a participação no Seed, programa de startups do governo de Minas, experiência na Funsoft e imersão na comunidade de Lille na França. Além do seu envolvimento na criação de eventos e conexões para impulsionar ecossistemas empreendedores.

E7 comenta que a maioria dos líderes são empreendedores. E destaca a importância da autonomia para a Zero40, destacando a necessidade de evitar controle de outros atores da comunidade. A comunidade liderada por empreendedores, busca independência para manter sua identidade privada.

Neste princípio foi comprovado que a comunidade é liderada por empreendedores.

Quadro 68: Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 17 – A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?	E3 “Sim. ... Então, eu tive experiência de participar do Seed, né? Que foi um dos primeiros programas do governo de Minas de startups. Aí eu participei com a minha startup, então assim foi uma coisa muito rica, a gente viu criando, começando a criar ali um ecossistema muito bom. Depois como diretor da Funsoft a gente fez imersões em várias comunidades, a ela tem parceria com a comunidade lá de Lille, na França. Que é o Eura Technologies, que já formou mais de 200 startups, já gerou bilhões de euros em investimentos, a gente fez uma imersão lá também. Então assim, eu tenho vários contatos com pessoas que tão liderando esses ecossistemas, a gente troca muita informação. ...A gente está desde o começo criando eventos, fazendo conexão com os parceiros, com a prefeitura, aqui com o Critt, promovendo interação entre os empreendedores, ajudando a facilitar algumas ações e processos. É muito nesse sentido a minha experiência, entendeu?”.	Positivo
	E7 “Então, se a gente pegar aqui e pensar [nome Líder], [nome Líder], [nome Voluntário], uma boa parte sim, o [nome Voluntário] ele não é empreendedor. ... A gente tem que atender esses <i>players</i> , lidar com esses <i>players</i> , mas a Zero40 tem que ser, ela tem que ser autônomo, né? Nesse sentido, né? Então, se a Prefeitura controla a Zero40, aí ela, ela já não é mais aquela, já não é mais aquela unidade que ela era antes, né? Se o Critt controla a Zero40 também, ela fica, ela se torna um Critt, não mais da Zero40, né? Então assim, hoje ela é tocada pela iniciativa privada”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise do Princípio 11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups: Os entrevistados informam que a comunidade Zero40 é liderada por empreendedores e destacam a importância disso na preservação da independência.

Resultado da Análise: P11 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.2.2.12. Princípio 12 – Compromisso de longo prazo

As perguntas REL 18 e 19 questionam o tempo médio que os líderes (E3 e E7) dedicam a comunidade e se existem estratégias de longo prazo para as ações da comunidade de startups (Quadro 69).

REL 18 e 19 - Líderes

Sobre o questionamento REL 18, o entrevistado E3 comenta que atua como liderança no ecossistema desde 2014, e na Zero40, desde 2017. Ele destaca que os atuais líderes buscam rejuvenescer a equipe para trazer novas perspectivas. E ressalta a importância da persistência, consistência e determinação para avanços, valorizando o ganho notável ao longo do tempo no ambiente empreendedor. E7 comenta que está desde o início (2017) na comunidade de startup.

Quanto a REL 19, os entrevistados E3 e E7 abordam a ausência de uma estratégia de longo prazo no momento. E3 destaca a falta de planejamento estratégico e a necessidade de engajamento dos empreendedores para formar um grupo líder. Já E7 menciona as estratégias atuais, como a organização de eventos e o mapeamento detalhado

de startups para atender às necessidades do ecossistema. Ambos reconhecem a importância de um planejamento estratégico para orientar as ações futuras.

Quadro 69: Princípio 12 – Compromisso de longo prazo – Líderes – Comunidade Zero40

Princípio 12 – Compromisso de longo prazo		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 18 – Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos com o tempo que já está a frente da Comunidade.	E3 “Então, a gente desde, vamos dizer, 2014 e na Zero40 desde 2017. A gente agora tá na onda de dar uma oxigenada. Trazer gente mais nova. O [nome Voluntário] por exemplo está fazendo esse trabalho assim a gente está deixando. Deixa ele ir, trazer pessoas mais novas que eu acho que é importante também mudar um pouco a cara das pessoas. Agora como aprendizado é a questão da persistência mesmo, assim de continuidade das coisas. Porque muita das coisas que a gente vai criando e às vezes demora ter um outro encontro ou demora-se a dar um feedback, a coisa vai se perdendo. E a gente vê, quando a gente tem uma consistência mesmo que você anda um pouquinho, você vai cada vez mais avançando. Se a gente olha pra trás a gente hoje tem um grande ganho do que tinha no começo e o que que tem hoje. Hoje você tem um ambiente que é fácil de você se inserir, de você se comunicar, de você entrar numa comunidade e ter acesso às pessoas. Coisa que não tinha antes. Mas o aprendizado é esse, é quanto mais frequente e mais ter aquela determinação de um caminho, mas a gente vai obter resultado”.	Positivo
	E7 “Você está desde de 2014, 2017... ... No Zero40 desde que começou. Sim. ... É, 6 anos, isso aí. O [nome Líder], por exemplo, ele já tá antes de eu fazer o primeiro movimento, o Gustavo já tava fazendo outros movimentos também, né? Já teve a empresa, que outras pessoas tiveram a empresa incubada no Critt, então assim eu não sei falar um número assim”.	Positivo
REL 19 – Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:	E3 “Hoje não. Vamos comentar sobre, hoje não existe nenhuma estratégia de longo prazo. A gente pensa, pensa como que seria a longo prazo. Mas nós, a gente não fez planejamento estratégico, eu acho que é uma coisa que falta. Ainda, ainda falta, eu acho agora nesse momento, a gente deu um passo pra trás. Falta ainda esse engajamento dos empreendedores ali, das lideranças, para formar um grupo ali líder mesmo, criar um planejamento estratégico e determinar as ações”.	Negativo
	E7 “Hoje o que a gente tem, a gente tem a estratégia que a gente tem, a gente tem poucos planos assim bem definidos, né? Um plano que a gente tem para esse ano é fazer eventos, tentar coordenar os eventos de forma que os players conversem entre si, para poder se apoiarem, fazendo os eventos e ter uma cadência de eventos, né? Esse é um objetivo para esse ano e mapear melhor as startups, a partir desse melhor mapeamento e das pessoas estarem reconhecendo melhor o ecossistema, a gente perguntar o que que essas pessoas precisam. ... Mapear as startups, saber o estágio que cada uma está, saber as demandas delas, saber quais estão buscando investimento até para saber se tem essas vinte ou não, né? Então nosso projeto hoje é esse, é fazer evento, é mapear melhor as startups, obrigar esse pessoal a se registrar no site Zero40 para a gente poder olhar e ter esse mapa, né? E eu não ter que ficar pegando dado de 5, 6 fontes diferentes e a partir daí pensar nos próximos projetos”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

No princípio 12, foram identificados como pontos positivos: os líderes estão na comunidade desde 2017; como ações iniciais para o desenvolvimento da comunidade, serão ofertados eventos e o mapeamento do ecossistema de startups (entendendo as fases e necessidades de cada startup); a comunidade iniciou um movimento de atração de novas lideranças; E como pontos negativos: não há estratégia de longo prazo na comunidade Zero40;

Análise do Princípio 12 – Compromisso de longo prazo: Nas respostas dos entrevistados é possível identificar que as principais lideranças da comunidade Zero40 estão desde a formação da comunidade e que buscam fortalecer a comunidade com a formação de novas lideranças. Quanto as estratégias de longo prazo da comunidade, informam que não há planejamento e apresentam as ações de organização de eventos e mapeamento do ecossistema de startups.

Resultado da Análise: P12 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.2.2.13. Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir

O questionamento REL 20 busca identificar como é incentivada a participação de voluntários interessados em apoiar a comunidade. As respostas dos líderes E3 e E7 encontram-se no Quadro 70.

REL 20 - Líderes

Os entrevistados E3 e E7 têm visões semelhantes e mencionam a falta de estrutura formal, regras mínimas de participação, havendo uma abordagem mais baseada em "*feeling*". Eles comentam sobre os grupos de *WhatsApp*, como: Zero40 geral e Zero40 liderança e que ocorre encontros exclusivos para startups registradas no site, buscando criar um senso de pertencimento e inclusão.

Quadro 70: Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir – Comunidade Zero40

Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 20 – De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?	E3 “Então, a gente isso está totalmente parado hoje. A gente tem, a gente já teve um site, tinha uma <i>Newsletter</i> É, hoje não tem regra mínima de participação. Hoje a coisa é feito bem por <i>feeling</i> . Então olha, por exemplo, a gente tem um grupo maior que estão todo mundo que quer entrar pode entrar. Então assim, eu tenho o grupo, o grupo da já vamos dizer a Zero40, a gente chama de Zero40 geral. Ali todo mundo que pede pra entrar, entra pode falar qualquer coisa e tal e está ali. Aí a gente tem um grupo de, vamos dizer assim, mais liderança, tem um grupo só de startups. Porque tem um grupo geral que pode estar qualquer pessoa, tem um grupo só de startups que estão as startups e tem o grupo das lideranças”.	Positivo
	E7 “Eu diria que o Instagram hoje funciona minimamente assim, pra isso assim, tem um Instagram lá e o LinkedIn também. E acaba que as pessoas tem vindo mais, eu vejo pelo boca a boca, a pessoa ouve falar, que alguém sabe, lá no grupo da Zero40 alguém sabe sobre isso, isso aí tem uma comunidade que o pessoal sabe, tá focado nisso aí e tal, então uma boa parte eu acho que vem por aí, a maior parte eu acho que vem por aí, né? ... A gente começou a fazer esse ano alguns encontros onde as pessoas só podem ir se a startup delas estiver registrada no site da Zero40. E aí a gente botou como meta ter encontros e eventos que só podem ir startups cadastradas no site da Zero40. Só pra poder começar a criar esse ar de pertencimento, né? Que a pessoa ela vai porque ela se registrou e se ela se registrou ela pertence e se ela pertence ela faz parte aí, ela está inclusa, né?”	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Foram identificados, neste princípio, os pontos positivos: a comunidade Zero40 tem *instagram*, *linkedln* e a forma de divulgação é boca a boca; estratégia de entrada - somente se a startup se cadastrar no site da Zero40. E como pontos negativos: não tem estratégia para entrada de voluntários na comunidade, é realizada por indicação dos membros mais antigos;

Análise do Princípio 13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir: Os entrevistados destacam a falta de regras e abordagem para atrair novos voluntários para a comunidade e comentam sobre as interações nos grupos de *WhatsApp* e encontros entre as startups já inseridas na comunidade. Não mencionam ações para atração de novas startups e voluntários.

Resultado da Análise: P13 – Nota 0 (Não Implantado).

4.2.2.14. Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas

A pergunta REL 21 questionou sobre a realização de atividades no âmbito da comunidade. As respostas dos líderes encontram-se no Quadro 71.

REL 21 – Líderes

E3 comenta que o ecossistema voltou a uma abordagem mais descentralizada, com atores e startups organizando eventos individualmente. E acrescenta que há planos de ter uma agenda centralizada de eventos. E7 destaca que a meta da Zero40 é realizar um encontro por mês, com foco na qualidade da participação em vez do número de pessoas, selecionando startups que possam contribuir e demandar.

Quadro 71: Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas – Comunidade Zero40

Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 21 – A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?	E3 “Então, é, hoje a gente voltou pra uma coisa mais, cada ator ou cada, vamos dizer assim, ator ou startup que tenham interesse de fazer as coisas. Então por exemplo, a gente tem lá o moinho que já criou aí alguns eventos esse ano, tem o Critt aqui na UFJF que tá criando agora, o Critt Hour. Acho que ele chama isso, tem o que já é aberto pra comunidade. Aí está acontecendo uma vez por mês e aí tem alguns representantes de ações de empresas externas tipo do <i>Google</i> . Aí o [nome Líder] faz alguns eventos pelo <i>Google</i> . Tem o [nome Voluntário] que faz alguns eventos pelo RD. É então, a coisa tá assim, vamos dizer voltamos a cada um, fazendo o seu próprio evento, mas agora também de forma mais conectada. Então esse, vamos dizer assim, esse foi o ganho que teve. Hoje você comunica, vai ter o evento tal, não marca nada aí não, vamos ajudar a promover. Mas está cada ator seguindo o seu próprio caminho por enquanto. Não tem. ... Está sendo praticamente mensal, bimestral. ... Existe até um plano lá da gente ter uma central de eventos. Que se todo mundo que queira marcar um evento, pelo menos a gente tá de forma centralizada comunicando todo mundo”.	Negativo
	E7 “A nossa meta esse ano é fazer um encontro por mês da Zero40 e não, não tem assim um número de pessoas. Pela minha experiência o número de pessoas não importa o que importa é a pessoa que está ali, ela está, tem algo pra colaborar ou algo para demandar. Então a nossa meta é fazer um encontro por mês, a gente tem conseguido fazer um encontro por mês. E a gente convida as pessoas, algumas pessoa, quem já teve nesse encontro é automaticamente convidado e a gente seleciona 2 ou 3 startups a mais para convidar para aquela discussão e a nossa meta é manter uma vez por mês esse encontro desse ano, né?”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

No princípio 14, identificou-se como pontos positivos: a comunidade tem a meta de fazer uma reunião com os voluntários por mês para fomentar as conexões. E os pontos

negativos: as atividades são organizadas por cada ator e compartilhadas no site da comunidade para divulgação.

Análise do Princípio 14 – Devem ter atividades contínuas: Na visão dos entrevistados, a comunidade de startups, por meio dos atores realizam atividades contínuas para apoio e crescimento do ecossistema de startups da região.

Resultado da Análise: P14 – Totalmente Implantado.

4.2.3. Análise da Percepção dos Atores da Comunidade Zero40 no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups

A Tabela 8 e o Gráfico 4 apresentam a análise da percepção dos atores da comunidade Zero40 no atendimento aos princípios de comunidades de startups, no qual foram distribuídas notas: 0 para “Não Implantado”; 1 para “Em Implantação”; 2 para “Parcialmente Implantado” e 3 para os princípios “Totalmente Implantado”.

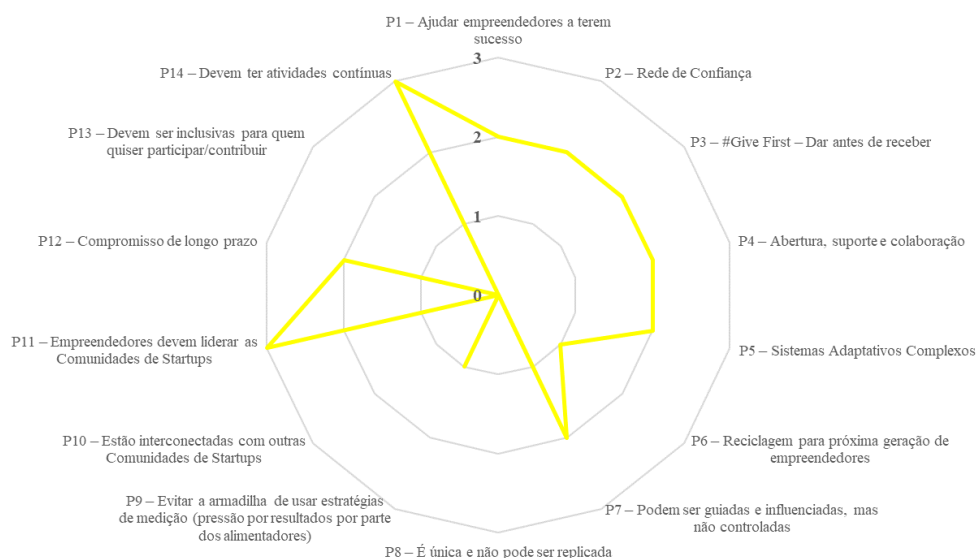
Tabela 8: Percepção dos atores da Comunidade – Zero40 no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups

Princípios para Comunidades de Startups	Zero40
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso	2
P2 – Rede de Confiança	2
P3 – #Give First – Dar antes de receber	2
P4 – Abertura, suporte e colaboração	2
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos	2
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores	1
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas	2
P8 – É única e não pode ser replicada	0
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores)	1
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups	0
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups	3
P12 – Compromisso de longo prazo	2
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir	0
P14 – Devem ter atividades contínuas	3

0 - Não Implantado 1 - Em Implantação 2 - Parcialmente Implantado 3 - Totalmente Implantado

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Gráfico 4: Percepção dos atores da Comunidade – Zero40 no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups



4.2.4. Bloco 3: Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor – Zero40

As perguntas REL 22 (Quadro 72) e REAI 10 (Quadro 73) visam entender a percepção dos líderes, alimentadores e instigadores sobre o papel das comunidades de startups para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor.

REL 22 – Líderes

Quanto a questão REL 22, na visão de E3, a comunidade tem o papel de sustentar a gravitação constante, promovendo a integração entre empreendedores e atores, como: universidade, Prefeitura, SEBRAE, advogados, contadores. Destaca que a ênfase é na comunicação, desenvolvimento e facilitação do ecossistema. Já E7 destaca a importância vital do ecossistema, e que são as pessoas que o sustentam. Enfatiza a essencialidade da comunidade para apoiar e impulsionar negócios locais, vislumbrando futuros marcos e histórias de sucesso com a estruturação contínua do ecossistema em Juiz de Fora.

Quadro 72: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Líderes – Comunidade Zero40

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista - Líderes - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		Análise de Sentimento
REL 22 - [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E3 "Mas eu acho que o papel da comunidade é manter vivo essa gravitação. Então assim, ela manteve essa gravitação, constância de desenvolvimento, promover a integração fácil dos empreendedores com os atores. Então a gente tem universidade, tem Prefeitura, tem SEBRAE, tem também lá os outros prestadores. Você, igual você falou, advogados, contadores. Promover também uma integração em termos de criação de empregos, de desenvolvimento de pessoas. Criar esse potencial, esse potencial de desenvolvimento, mas é mais eu acho que é mais ali, ela fazer esse meio de campo, ela manter a coisa viva. Manter a coisa viva, conectada. Comunicada também. A comunicação constante ser esse centro de, vamos dizer, facilitador dessa gravitação. ... Com certeza, quanto mais integrado, quanto mais, vamos dizer assim, desenvolvido a comunidade. Mais fácil fica pra criar essa gravitação e facilitar o trabalho de todo mundo ali dentro".	Positivo
	E7 "E então assim, a importância do ecossistema eu considero que ela é total assim, o Vale do Silício é um ecossistema, não é nada além disso, né? São as empresas, as pessoas. ...Sim, sim. É, porque que as pessoas fazem as coisas, porque que as pessoas fazem as coisas, né? Então as pessoas, a comunidade então ela é essencial assim, eu considero que é essencial, né? ...De apoiar as pessoas, mas eu penso que a gente pode fazer mais assim, eu não consigo falar assim, grandes marcos que nós tivemos assim, a partir do ecossistema de Juiz de Fora. Grandes marcos, você não consegue listar eles, sabe? Mas eu sei que tiveram coisas boas que aconteceram e negócios que surgiram, pessoas que fizeram sociedades, conseguiram investimento, esse tipo de coisa, contrataram pessoas também, né? Pra fazer seus produtos, mas eu acredito que assim, a gente se estruturando um pouco mais e ganhando um pouco mais de corpo a gente vai ter mais essas histórias para contar assim, sabe?"	Neutro

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 10 – Alimentadores

Para o grupo de alimentadores da comunidade Zero40, os entrevistados (E1, E2, E3 e E5) compartilham da opinião de que as comunidades têm papel crucial no desenvolvimento do ecossistema (Quadro 76). E1, E2, E4 e E5 incluem o reconhecimento da importância do compartilhamento de conhecimentos, colaboração entre startups, criação de redes de contatos, papel crucial das comunidades na articulação e sensibilização, influência na mudança de políticas públicas de inovação, e a necessidade de capacitação e conexão entre startups e corporações para fortalecer o ecossistema empreendedor.

E1 identifica como papel da comunidade, o compartilhamento de conhecimentos, resolução de problemas e criação de redes de contato entre as startups. Já E2 enfatiza que as comunidades têm três macrofunções: curadoria de informações; organizar a colaboração e cooperação entre as startups; e ser o ponto central de divulgação de notícias relevantes para a comunidade.

E4 destaca o papel determinante das startups na nova economia, defendendo a correlação positiva entre o número de startups e o crescimento do ecossistema empreendedor. Ele ressalta a importância da cultura, sensibilização, estratégias para influenciar alterações nas políticas públicas, conexão e capacitação para uma comunidade de empreendedorismo e inovação mais robusta.

E5 identifica que a comunidade Zero40 desempenha um papel vital ao conferir identidade ao segmento, facilitando colaboração e aprendizado entre os atores. Destaca também, a importância da comunidade na identificação de oportunidades de diálogo,

exemplificando um projeto de colaboração com a prefeitura para a formação prática de programadores, especialmente na escola pública.

Quadro 73: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Alimentadores – Comunidade Zero40

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	“Acredito que é esse compartilhamento de conhecimentos. E transferências ali de solução de problemas, enfim, rede de contatos. É mais nesse sentido. E talvez trabalhos colaborativos também como, startup conhece a outra e aí talvez olhando pra esse lado de inovação aberta. Talvez pode levar para algum uma questão dessa também. E1 ... Então eu assim não sei se é porque eu não atuo diretamente com isso mas eu não visualizo isso. ... Vou compartilhar dessas informações ou até procurado mesmo por parte dessas comunidades outros atores pra poder atuar e se apresentar. Talvez falta um pouco dessa comunicação ainda”.	Positivo
	“Eu acho que é fundamental inclusive a ABStartup, né? que congrega essa startups no Brasil pega os dados da Zero40, então a gente tem uma função primeira que é de de curadoria, de você reunir ali todo mundo, reunir as informações. O segundo é de colaboração e cooperação, de um cooperar e colaborar com o outro. E o terceiro é de fazer as notícias chegarem. Notícias de editais, notícias de eventos. Então eu acho que tem essas 3 macrofunções que são importantes que é essa, né? De trazer números para órgãos de controle, para o que cuidam dessa comunidade no Brasil, no exterior, enfim. É ter esse ponto de referência. Outra é ter esse espaço de colaboração, de cooperação. E o outro é ser realmente essa curadoria de eventos, esse repositório de agendas, de ações, de editais, enfim. E por fim acho que uma outra macrofunção importante é trazer um fluxo regular de atividades de entregas de valor pra que as pessoas enxerguem realmente. Benefícios para fazer parte e pra contribuir. Então também as que precisa isso ficar claro. Ter ali um portfólio de benefícios que aí acaba que em termos tangíveis é no próprio site da Zero40 que isso. Está ali alimentado em termos intangíveis, na colaboração, na ida em eventos, na participação. Nessa coisa mais orgânica que é de reunir esses atores e momentos pontuais. Mas de tudo fluir também de modo mais orgânico. ... Falando da nossa de modo específico eu acho que a Zero40 já contribui hoje. Com essa centralização de informações então já tem órgãos que já utilizam o banco de dados da Zero40. Inclusive a gente manda pra lá. Então eu acho que isso é positivo. O próprio SEBRAE na hora que vai fazer uma visita ele pega esse banco de dados a ABStartups, pega esse banco de dados, então hoje a gente já tem essa função legal acho que a gente ainda tem muita história pra contar e pontos de melhoria, como eu já fui citando aí. Que é melhorar realmente ampliar a nossa comunidade mostrar que todo mundo é possível, mostrar como cada um pode contribuir, mostrar como a gente se reúne, como um pode ajudar o outro de modo sinérgico e cooperativo. Melhorar a nossa curadoria e organização de eventos de Juiz de Fora e região. Mas eu entendo que a capilaridade que a comunidade traz ela é superimportante”.	Positivo
	“Primeiro eu acho que as startups, as empresas de base tecnológica, os empreendimentos inovadores, eles tem um papel determinante da nova economia porque ao meu ver são itens que vão puxar o crescimento econômico, a manutenção de capital humano na cidade, o aumento da competitividade das empresas, eu não consigo ver esse movimento esses dois movimentos apartados. ... Mas a Startup Genome ela tem um gráfico muito interessante, correlaciona justamente a quantidade de startups no ecossistema com o tamanho, o valor do ecossistema, tô falando de PIB, PIB per Capita, enfim. O que eu acho que é algo determinante, fundamental quando a gente fala de uma cidade mais próspera e tudo mais. Então, eu acho que por si só ela já tem essa importância. Se você tem uma comunidade que é articulada, estruturada, naturalmente você consegue ir retroalimentando essa comunidade com mais iniciativas e consequentemente é um sistema que só vai crescendo, você gera um ciclo que é virtuoso. ... Então o primeiro trabalho que eu acho que ele é importante é de cultura. Tem um trabalho que talvez seja até anterior que é o de sensibilização. Sensibilização no sentido de mostrar essas possibilidades e aí cultura mais no sentido de fato internalizar isso, desenvolver comportamento, ferramentas e tudo mais. ... Mas eu acho que essa turma tem um papel importante de Advocacia. Quando a gente pensa nas políticas públicas de inovação, de estímulo empreendedor e eu acho que é um papel que as comunidades elas podem exercer, que é um papel político, mas que ele é suprapartidário, sabe? Independentemente da gestão que tiver, eu acho que uma comunidade que funcione efetivamente ela vai ser ouvida pela prefeitura pra entender se pode ter algum tipo de incentivo, algum tipo de projeto pra melhorar, pra facilitar o nascimento e o desenvolvimento dessas iniciativas de base tecnológica. ... Talvez seja o mais importante que é ao meu ver o de conexão e de capacitação. Eu acho que uma comunidade bem estabelecida também ela deveria com certa tranquilidade fazer a interface das startups com as corporações. Por exemplo e principalmente ela deveria capacitar essas startups ou as corporações também falando sobre temas que são relevantes pra esse contexto: vendas, desenvolvimento de tecnologia, então esses são alguns dos papéis que eu imagino da comunidade e todos eles ao meu ver contribuem para um ecossistema de empreendedorismo, um de inovação que é mais potente”.	Positivo
	“É, é o que eu divido que as comunidades elas são muito importantes para que os atores identifiquem as possibilidades de colaboração. E também, de aprendizado e no caso a Zero40 tem operado a rigor como a comunidade que confere a esse segmento alguma identidade. Alguma identidade e isso também é muito importante porque você pode saber aqui. Interlocutores... Com quais interlocutores você vai dialogar porque é impossível, ainda mais porque startups, são todas empresas muito... Startups elas são diferentes de você conversar com uma Arcelor Mittal ou com a Nexa ou com um grupo imobiliário que a gente tem na cidade, porque ela provavelmente tem muito mais dificuldade em encontrar os caminhos para dialogar com outros apoios. Então a resistência da comunidade cria essa possibilidade interlocução maior. ... Claro que existe. Acaba nós estamos trabalhando num projeto agora, que é pra prefeitura colaborar na formação de programadores, não aquela coisa muito teórica e tal mas assim na formação de jovens especialmente da escola pública, que tenham aquelas noções mais básicas da programação e possam depois se desenvolver on-the-job, se forem contratados ou então abrindo seu próprio negócio e tal”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 10 – Instigadores

Já o grupo de instigadores da comunidade Zero40 (E6, E8 e E9) reconhece a importância das comunidades para fortalecer o ecossistema empreendedor, proporcionar

orientação aos empreendedores, oferecer suporte na jornada desde a ideação até a validação e vendas, destacando a relevância da interface com a comunidade para o sucesso das startups e a necessidade de mapeamento e conexão entre as startups e os recursos locais (Quadro 74).

E6 destaca a importância das comunidades para orientar e fortalecer startups, especialmente na área de tecnologia, ressaltando a necessidade de apoio financeiro e intelectual, e a influência positiva de mentoria e interação com a comunidade no sucesso das startups.

E9 comenta sobre a necessidade de transformação na comunidade empreendedora de Juiz de Fora, enfatizando a importância de liderança e capital financeiro para fortalecer o ecossistema, gerar riqueza, atrair oportunidades e criar novas empresas. Também expressa a preocupação com a eficácia das ações atuais da Zero40.

E8 fala sobre a importância do mapeamento e atualização constante das startups pela Zero40, visando conectar empreendedores, compreender as necessidades e demandas locais para facilitar o acesso a apoios como SEBRAE, Moinho e UFJF.

Quadro 74: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Instigadores – Comunidade Zero40

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E6 “É, sim, tendo em vista as startups eu acho fundamental, porque é um setor muito difícil. É um setor que exige muito investimento financeiro, tanto financeiro quanto intelectual. Então esses movimentos eles fortalecem, ajudam e direcionam os empreendedores novos no caminho ali da jornada, desde o início ali de um processo de ideação, prototipação, validação, vendas, todos os processos porque o empreendedor, seja ele de qual área, mas assim na área de tecnologia, eu acho que... e os riscos são ainda maiores principalmente por causa do recurso financeiro, ele tende a achar que a sua ideia ela é a melhor. ... Eu particularmente desconheço uma startup que tenha prosperado, tenha tido sucesso, que não tenha tido interface com alguma comunidade ou algum ator, alguma mentoria, vamos dizer assim, muito importante”.	Positivo
	E9 “...hoje eu vejo ele como um papel que ele traçaria um novo caminho para a nossa comunidade e para o empreendedorismo de Juiz Fora. Desde que nós tomássemos algumas ações para fortalecer essa comunidade, de fato, como uma comunidade mais ativa. Então eu vejo ela de tamanho e responsabilidade muito grande, porém ela tem que mudar um pouco o caminho para onde está indo para que isso se torne realidade. Eu vejo que a comunidade está faltando um pouco de liderança, falta, na minha opinião, capital financeiro para que isso possa se concretizar e, de fato, influenciar. Porque se tornando um ecossistema forte, nós temos um capital intelectual muito grande dentro da cidade. ... Então a gente conseguiria criar um ambiente de riqueza que facilitaria demais para os novos atores chegarem com oportunidades, negócios e até negócios entre os próprios participantes, gerando novas empresas. Eu acredito que seria um fator de muita relevância para a nossa cidade se isso acontecesse. ... Nos últimos resultados percebidos, é mais uma ação de marketing porque eu tenho sentido que ganha-se um marketing com algumas ações que a Zero40 faz, mas sem muito resultado de gerar riqueza para a cidade. Então, resultados concretos, vejo muitos e poucos resultados concretos para a nossa cidade, para a nossa comunidade, entendeu?”.	Negativo
	E8 “Por exemplo, acho que é importantíssimo a gente ter um mapeamento dessas startups e eu sinto que eles estão buscando, estão se esforçando, mas a gente sempre tem um gapzinho. Nesse mapeamento. Ou as startups já não existem mais ou é difícil manter essa atualização, ... Mas pra gente eu acho que é importante que as startups conheçam o Zero40 e se cadastrem lá. Mesmo que depois elas não existam mais, enfim a gente fazer um contato ter alguém que faça um contato com essa startup pra saber pra atualizar ou, enfim, acho que é importante que eles tenham esse mapeamento, esse diagnóstico das startups aqui no local, conectar sempre esses empreendedores, entender a demanda atual deles pra vir: SEBRAE a gente precisa dessa capacitação? Moinho, pode ser feito aqui? UFJF? Então acho que é importante que eles conheçam as demandas, as dores dos empresários pra poder buscar esse apoio, sabe?”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise do Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecosistema Empreendedor: Os entrevistados destacam a importância das comunidades para fortalecer o ecossistema empreendedor e apoiar o desenvolvimento de startups. Outros pontos encontrados nas respostas foram: o papel fundamental para promover a integração entre empreendedores e outros atores; organização na colaboração e cooperação entre as startups; facilitação do aprendizado entre os participantes; promoção da cultura empreendedora, sensibilizando os participantes e atuando como defensoras em políticas públicas relacionadas a inovação e ao empreendedorismo. Em resumo, na visão dos entrevistados, as comunidades são importantes no suporte e desenvolvimento de startups, bem como na promoção de um ambiente empreendedor vibrante e colaborativo.

4.2.5. Contribuições dos entrevistados quanto ao tema

Seguem as observações feitas pelos entrevistados como contribuições para além das respostas dadas ao questionamento REL 23, cabendo destacar que os líderes (E3 e E7), não julgaram necessário acrescentar mais nada além do discutido. Os comentários dos dos alimentadores (E1, E2, E4 e E5) no Quadro 75; e dos instigadores no Quadro 76.

REAI 11 – Alimentadores

E1, E2, E4 e E5 têm visões semelhantes com relação a importância da colaboração, superação de desafios, fortalecimento da infraestrutura e investimentos para o desenvolvimento do ecossistema de empreendedorismo da região.

E1 reforça a importância de parcerias entre universidade e empresas para fortalecer o ecossistema empreendedor da região, buscando colaboração com outros atores. Já E2 comenta sobre os desafios de infraestrutura na região, como internet e logística, e propõe investimentos de capital semente e parcerias para impulsionar startups locais. Enfatizando a importância de infraestrutura de rede de dados de qualidade para o desenvolvimento tecnológico.

E4 reforça a importância da comunidade Zero40 e reconhece sua significativa contribuição para o ecossistema empreendedor local, sugerindo melhorias na estrutura e planejamento da comunidade. Já E5 argumenta sobre as dificuldades de aproximação das grandes empresas e startups na região. Sugerindo que as grandes empresas poderiam se tornar clientes das startups para fortalecer a integração entre os dois segmentos.

Quadro 75: Contribuições sobre o Tema – Alimentadores – Comunidade Zero40

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 11 – [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	E1 “Seria bom ter, porque o Núcleo de Inovação Tecnológica justamente faz essas parcerias da universidade com essas empresas, porque as startups que estão lá com certeza não são só startups do Critt, são todas que estão na nossa região. ... Então assim uma coisa que a gente tem que pensar talvez ter uma relação mais estreita com os demais atores também”.	Neutro
	E2 “a gente tem um desafio de infra - que é desafio de internet, a gente tinha o desafio de logística - que é uma malha aérea para ligar São Paulo e não ter essa evasão das startups que vão crescendo, para elas sentirem serem compelidas aí pra São Paulo. ... A gente viu e aí a gente usou a metodologia do Isenberg pra esse estudo o que a gente viu que faltava aqui ter consolidado na cidade era a parte de investimento. ... Um capital semente pra ajudar essas empresas no momento inicial e aí trazendo até um casamento com os arranjos produtivos locais que tão vocacionados na cidade estão no plano de desenvolvimento da cidade como um todo, estão no Parque Tecnológico; Então a gente pode trazer todas as vocações pra dar um foco. Até nesses editais pra tracionar, ter inovações mais disruptivas que tenham a capacidade de serem internacionalizadas. ... Essa questão da internet da cidade é um ponto, de infra super importante que a gente precisa chegar no 5G. Um 4G ainda não é ofertado bem com o que dê velocidade. Uma startup a gente sabe que atua com tecnologia então a internet, o acesso a dados é super necessário.”	Negativo
	E4 “Porque o olhar dos atores, eles são, eles são muito diferentes. Mas é só destacar que eu acho que hoje o trabalho do Zero40 faz, a existência do Zero40. Estruturado ou não, já é significante a ponto dele tá sendo estudado pela pesquisa, acho que isso é importante também. ... A gente pode partir do que a gente tem, gostemos ou não, achando que pode ser melhor ou não, mas acho que a gente tem que partir do que a gente tem e acho que a gente deve partir do que o Zero40 já vem fazendo, mas eu acho que ela pode ser bem melhor do que, do que ela é hoje, né? Talvez todas as organizações possam e sempre vão poder. Acho que em muitos momentos a gente tem um déficit mesmo de entendimento aqui dentro da nossa comunidade sobre o que é isso? ... Porque é uma jornada que muitos momentos ela acaba sendo, também solitária, as pessoas vão se desgastando e aí quando você não tem estrutura, você não consegue rodar, você não consegue trazer outras lideranças. ... Assim, em relação a atuação do Zero40, mas são comentários carinhosos, porque eu acho que a Zero40, ela é necessária e ela é a amálgama entre o Critt por exemplo, entre o moinho, entre a política de inovação, porque eles que estão na ponta. Então, enfim, eu acredito que a melhor situação da Zero40 é determinante pra gente ter um ecossistema empreendedor na cidade, principalmente quando a gente fala de base tecnológica de startup melhor também”.	Negativo
	E5 “Sim, não sei se é um tema que está na literatura das comunidades de Startups. Mas assim, eu acho que um dilema que a gente tem que resolver é como aproximar as startups também das grandes empresas. Tornar as grandes empresas clientes das startups”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 11 – Instigadores

E6, E8 e E9 destacam a preocupação com a estrutura, organização e liderança para fortalecer o ecossistema empreendedor de Juiz de Fora, destacando a importância de evoluir e estabelecer uma comunicação mais eficaz entre os diversos atores.

E6 comenta que o tema tecnologia e startups é recente, sugerindo evolução e organização, com ênfase na comunicação digital assíncrona. Destaca a necessidade de organizar e definir melhor as agendas de eventos.

E9 destaca a participação em reuniões para reformular a comunidade de startups em Juiz de Fora. Ressalta a capacidade da cidade e a necessidade de organização para tornar a comunidade relevante e enriquecer a cidade.

E8 destaca a necessidade de um líder executivo para promover agendamento regular, planejamento estratégico e reuniões frequentes. E propõe financiamento privado,

através de mensalidades do grupo de startups, para sustentar essa liderança dedicada ao ecossistema em Juiz de Fora.

Quadro 76: Contribuições sobre o Tema – Instigadores – Comunidade Zero40

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 11 – [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	E6 “eu acho que eu reconheço também que a tecnologia, startups, eu acho que ainda é algo um pouco novo, recente, embora já exista há alguns anos, então é algo que tá sendo criado. Essa interação mais orgânica entre as empresas startups. Essa comunicação de forma assíncrona também, digital, online. Eu acho que é tudo muito novo então exigir demais também, eu acho que não é o caso, sabe? ...o que a gente precisa de fato é evoluir mesmo, se organizar um pouco melhor, ter um cronograma, uma agenda mais definida, ter ali a figura das lideranças promovendo mesmo esse alinhamento, sabe? Eu acho que eu vejo que é esse o complemento que eu faria”.	Negativo
	E9 “Eu gostaria de acrescentar que a gente tem participado de bastantes reuniões, tentado de fato reformular o nosso ambiente de comunidade dentro do Juiz de Fora, até baseado em algumas visitas que nós fizemos em Belo Horizonte, a última que nós fomos no Startup Summit lá em Florianópolis. Então, nós vemos que Juiz de Fora tem uma capacidade giganteta, tem atores importantes dentro da cidade e que nós precisamos nos organizar para que essa comunidade, de fato, se torne relevante e traga os resultados para dentro da comunidade, favorecendo a cidade como um todo. Então, eu vejo que nós precisamos dar um passo muito importante aí para que faça essa comunidade se transformar num ambiente de riqueza para a nossa cidade”.	Negativo
	E8 “Algum ponto, acho que é interessante ter um líder mas não pra que ele aponte quais são as iniciativas, mas que ele promova o agendamento regular dessas, um executivo, sabe? Para falar vamos fazer um planejamento estratégico? Vamos fazer um plano de ação aqui pra daqui a dois, três anos, como que a gente quer que o ecossistema esteja daqui a três anos, receber tantos eventos, trazer tantas, vamos trazer o RD Summit para Juiz de Fora, sabe? ...Vamos trazer uma aceleradora, o parque tecnológico, qual que é a ajuda que eles podem dar para o parque tecnológico, enfim. Acha que seria interessante ter uma pessoa à frente para traçar esses objetivos, esse plano de ação e até mesmo pra ter reuniões mais frequentes. ... Acha que seria importante a gente manter reuniões mensais pra realmente fazer as coisas acontecerem. ... Precisava de alguém com dedicação exclusiva para organizar eventos, essas reuniões e é claro, essa pessoa teria que ser paga pelo privado, né? Não dá para o SEBRAE, não dá para a prefeitura manter essa pessoa. Eu acho que de repente o grupo de startups pagando uma mensalidade, manteria essa pessoa, só uma ideia, eu acho que outros ecossistemas funciona dessa forma, é justamente por não ter uma pessoa em tempo integral aqui no SEBRAE, eu não trabalho só com startups. O Moinho lá, no Critt não trabalha só com startups, né? Com inovação, com startup. Na UFJF vocês tem outras demandas. Então acho que não tem ninguém em tempo integral dedicado ao ecossistema”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

Análise da Contribuição sobre o Tema: Foram destacados os seguintes pontos: importância das parcerias entre universidades e empresas para fortalecer o ecossistema empreendedor local; sugestão de melhoria da infraestrutura de rede de dados e logística da cidade; os atores reconhecem a relevância da comunidade Zero40 e sugerem integração entre grandes empresas e startups para desenvolvimento de soluções tecnológicas; os voluntários ressaltam a necessidade de evolução organizacional, comunicação digital assíncrona; e sugerem a contratação de líder executivo para impulsionar a comunidade.

4.2.6. Bloco 4: Conhecimento sobre a Comunidade de Startup – Zero40

Para este bloco, os entrevistados inicialmente, apresentaram as suas instituições. De forma complementar, destacaram as iniciativas de apoio à startups. Seguindo com o questionamento, se conhecem a comunidade, se a apoiam e qual o tipo de apoio.

REAI 1- [Entrevistado] conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.

Na pergunta **REAI 1** os entrevistados Alimentadores e os Instigadores tiveram a oportunidade de apresentar o trabalho realizado nas suas respectivas instituições, e principalmente, sobre o papel de cada “ator” para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região. Para a análise dos dados coletados, os 2 grupos de atores serão apresentados separadamente.

REAI 1 – Alimentadores

No grupo alimentadores, os entrevistados (E1, E2, E4 e E5) apresentaram sua atuação para apoio à comunidade de startup Zero40 (Quadro 77).

E1, representante de uma Incubadora de Empresas, diz que a sua instituição atua como um *hub* de inovação, com a função de apoiar pesquisadores para levar suas tecnologias para o mercado e transformar a cidade de Juiz de Fora por meio do empreendedorismo.

E2 comenta que o Critt atua, desde 1995, como um *Hub* de Inovação e Empreendedorismo em Juiz de Fora e região, promovendo transferência de tecnologia, empreendedorismo e parcerias com empresas. Oferece uma gama de serviços, desde sensibilização para o empreendedorismo até espaços compartilhados e laboratórios de prototipagem, focando em empreendedorismo científico e tecnológico.

E4, ligado a um *hub* de inovação, destaca o papel da sua instituição na conexão entre o setor produtivo e outros atores para o desenvolvimento regional.

E5, representante do Governo Municipal, coloca o papel amplo da Secretaria para fomentar o desenvolvimento da cidade de Juiz de Fora. Nesta fala não ficou claro qual a posição do governo municipal quanto ao apoio às comunidades de startups, e mais especificamente, às startups localizadas em Juiz de fora.

Quadro 77: Instituição/Empresa – Alimentadores – Comunidade Zero40

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40	
	Alimentadores
E1	"Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia. A gente tem 3 atividades finalísticas aqui dentro. Uma é o setor de treinamento. Tem os treinamentos mais variados, áreas tanto na parte de inovação, quanto outras áreas de gestão também. É temos a parte do Núcleo de Inovação Tecnológica que é a que eu atuo. Então a que eu tenho talvez mais competência pra falar um pouco melhor que é a questão mais da propriedade intelectual e das transferências de tecnologia da universidade. E o terceiro eixo justamente o empreendedorismo. Eles estão ligados à Incubadora de Base Tecnológica, os Programas de Incubação, de pré-incubação e de empreendedorismo como um todo. Onde estão mais vinculadas as questões das startups."
E2	"Ele nasceu em 1995, com essa função de fazer a transferência de tecnologia, dos conhecimentos da universidade, unir empresas e pessoas do ambiente externo na sociedade em geral as professoras, professores, aos laboratórios da universidade. ... ele tem essa função de ser um Hub de Inovação e de empreendedorismo em Juiz de Fora e Mata Mineira. ... De ações bem consolidadas no eixo de transferência de tecnologia, licenciamento de ativos intangíveis e também dentro do empreendedorismo. ... Ao longo dos anos os gestores anteriores que foram passando houve então a construção de vários serviços. De um portfólio de serviços que dá conta de toda a trilha empreendedora. ... Desde o fomento da sensibilização dos principais atores, as pessoas que a gente tem que instigar para essa veia de empreendedorismo: alunos, alunas e a sociedade no geral até mesmo a relação de parceria com empresas já consolidadas. Com programas como condomínio de empresas, o programa de inovação aberta, enfim. ... a gente está consolidando neste ano a oferta mesmo por meio de edital, do espaço de uso compartilhado, escritório de uso compartilhado que é o Crittworking e também do laboratório de ideação e prototipagem que é o CrittLab. ... Destacando que o Critt tem como foco atuar dentro da inovação e no quesito empreendedorismo: do empreendedorismo científico e tecnológico".
E4	"ele se posiciona como um polo de inovação e empreendedorismo e criatividade e ele surge com o propósito de transformar Juiz de Fora por meio do empreendedorismo ...a gente entende que deve induzir então a conexão entre atores da quádrupla hélice da inovação, mas principalmente conectar o setor produtivo da cidade porque tem muita coisa boa sendo feita e nos momentos a gente não considera isso pra que a gente projete então a região pra um futuro melhor e mais sustentável".
E5	"A ideia de criar uma secretária de desenvolvimento e com esse nome enorme, né? Desenvolvimento sustentável e inclusivo, da inovação e competitividade é porque se pretendia exatamente ter uma ação mais focalizada para a promoção do desenvolvimento e ao mesmo tempo caracterizar que tipo de desenvolvimento que se pretende".

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 1 – Instigadores

No grupo de instigadores, representantes de uma startup e do Sebrae apresentaram sua atuação para apoio à comunidade de startups, com comentários no Quadro 78.

E6, Fundador e CEO de uma startup de destaque na cidade, fala sobre a oportunidade de negócios encontrada para o segmento de construção civil.

Já E9, Fundador e CEO de outra startup localizada em Juiz de Fora, apresenta os setores de atuação da startup.

E por fim, E8 (representante do Sebrae Regional Mata Mineira) destaca como foi o processo de construção de metodologias e ferramentas para atender a demanda das startups que estavam surgindo na região da Mata Mineira.

Quadro 78: Instituição/Empresa – Instigadores – Comunidade Zero40

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40	
REAI 1- [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.	Instigadores
	E6 “...ela surgiu a partir da necessidade que eu e meu sócio tivemos de melhorar ali a gestão de uma pequena empresa do setor da construção civil. ... Na intenção de quebrar esse paradigma de que softwares eram caros e complexos”.
	E9 “iniciamos um novo produto para uma grande empresa, ... E com isso nós criamos um produto que se aplica em várias plantas industriais do mesmo grupo. Então, hoje nós temos dois produtos em operação no mercado. Nós temos no setor siderúrgico um cliente, mas que são vários CNPJs vinculados. E no setor do nosso produto voltado para a indústria 4.0 de IoT, nós já temos cinco empresas. Uma empresa em Santa Catarina, atualmente nesse setor nós temos 160 equipamentos já sendo monitorados, 160 máquinas.”
	E8 “... nós apoiávamos o ecossistema com os <i>Startups Day</i> , <i>Hakathons</i> , a gente apoiava pra entender esse novo perfil de empreendedor e aí rapidamente a gente começou a repensar nossas soluções aqui internas. Então a gente desenvolveu vários produtos como uma resposta para o mercado. ... a gente desenvolveu uma série de soluções de prateleira pra atender as startups em fase de ideação, para elas tirarem uma ideia do papel, até mesmo para elas desenvolverem essa ideia e depois para elas pré-acelerarem essa ideia, tendo uma ideia como levar ela para o mercado, como você tem que fazer um MVP, tem que prototipar, você precisa validar a solução versus cliente, né? Versus problema. Então a gente criou a pré-aceleração e também o aceleração que é aquelas startups que já estão vendendo e buscarem investidor anjo, buscarem o investimento aí no mercado”.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 2 – Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente.

Na pergunta **REAI 2** os entrevistados discorreram sobre se conhecem as iniciativas de apoio à startups na sua região e quais iniciativas destacariam. Os entrevistados apresentaram iniciativas regionais, mas também estaduais e nacionais. A frequência das iniciativas citadas nas falas foi computada e estão expressas na Tabela 9.

REAI 2 – Alimentadores e Instigadores

Os entrevistados destacaram o trabalho realizado pelo Critt, com 7 ocorrências nas entrevistas, seguido pelo *hub* de inovação Moinho (5), Sebrae (5) e Zero40 (5), Secretaria de Desenvolvimento Sustentável e Inclusivo, da Inovação e Competitividade – SEDIC (2), demonstrando que os principais atores que representam o ecossistema de startups de Juiz de Fora foram lembrados e que efetivamente apoiam a comunidade.

Tabela 9: Número de ocorrências para Instituições/Iniciativas de apoio à Startups – Comunidade de Startup Zero40 – Juiz de Fora/MG

INSTITUIÇÕES/INICIATIVAS DE APOIO À STARTUPS	E1	E2	E4	E5	E6	E8	E9	Total de Ocorrências
CRITT/UFJF	•	•	•	•	•	•	•	7
MOINHO	•	•			•	•	•	5
SEBRAE	•	•	•		•	•		5
ZERO40		•	•		•	•	•	5
SEDIC		•		•				2
IFSUDESTE		•						1
ADJF		•						1
PJF		•						1
RMPI		•						1
RMI		•						1
FORTEC		•						1
ANPROTEC		•						1

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup da sua região? Por qual fonte?

Na pergunta **REAI 3** os alimentadores (E1, E2, E4 e E5) e os instigadores (E6, E8 e E9) comentam se conhecem o trabalho realizado pela comunidade Zero40 e como ficaram conhecendo a comunidade.

REAI 3 – Alimentadores

No grupo de Alimentadores, todos os entrevistados conhecem as atividades e atuação da Zero40 (E1, E2, E4 e E5), e seus comentários encontram-se no Quadro 79. E1 não participa das interações da comunidade. E2 e E4 conheceram o Zero40 por participar do movimento de empreendedorismo inovador na Universidade, o que os deu oportunidade de interagir com os atores da comunidade de startup.

Já E5, atua no governo municipal e menciona a interação recorrente com a Zero40, observando incompreensões sobre os papéis das instituições, enfatizando que o Critt não é a comunidade de startups, mas um instrumento de apoio. Expressa a necessidade de a Comunidade Zero40 atuar mais assertivamente na defesa dos interesses das startups e identificação de problemas para o poder público.

Quadro 79: Visão sobre a Comunidade – Alimentadores – Comunidade Zero40

Visão sobre a Comunidade		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	E1 "Eu só ouvi falar por conta, por causa de atividades que eu já estive dentro do empreendedorismo do Critt. Mas eu não tenho conhecimento, igual eu te perguntei, né? No início da entrevista exatamente como que era esses encontros, o que que eram feitos e eu nunca tive oportunidade de participar de nada nesse campo".	Neutro
	E2 "Sim, a gente já ouviu falar e inclusive estamos inseridos, a universidade por meio do Critt. E aí na pessoa dos colaboradores: Como eu, você mesmo, [nome pesquisador]. A gente está superinserido dentro dessa comunidade, a gente participa de modo ativo. Quando a comunidade se reúne em reuniões, a gente está sempre presente. A gente está dentro do grupo de governança da Zero40. Tem um grupo aberto no WhatsApp. Mas tem um grupo fechado de governança. Nós Critt, Universidade estamos presente lá apoiando todas as ações possíveis que todas as vezes em que há alguma demanda a gente está apoiando. E a gente ficou sabendo do início quando começou esse movimento mesmo porque eles demandaram. Então foi uma reunião presencial e aí hoje em dia a gente alimenta o banco de dados do site da Zero".	Positivo
	E4 "Eu acho que a Zero40, ela nasce porque a gente já tem boas iniciativas aqui e felizmente eu tive a oportunidade de conhecer todos esses evangelistas, os fundadores dessas startups de sucesso inicialmente, mas pra mim houve uma confusão do que era a Zero40 enquanto comunidade de startup e o que era a Zero40 enquanto Ecossistema Empreendedor ou de inovação".	Positivo
	E5 "E aí eu sinto uma certa ausência de um exercício desse papel por parte da Zero40. Ou eu acho assim que ela tem, atua, né? De forma importante no sentido de criar uma identidade das startups, um espaço de interação. Como eu disse assim, com iniciativas para nivelamento. Das informações, mas aí é até curioso. Mas eu queria uma função mais reivindicativa, mais reivindicativa. Ajudaria até ao poder público a identificar problemas e como apresentar, buscar soluções".	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 3 - Instigadores

No grupo de instigadores, os três entrevistados conhecem a atuação da comunidade na cidade de Juiz de Fora (E6, E8 e E9), cujos comentários encontram-se no Quadro 80. O entrevistado E6 destaca o envolvimento ativo do CEO de uma startup local, na promoção e apoio a outras empresas de tecnologia na cidade. Porém, menciona que a Zero40 é liderada por pessoas com múltiplas responsabilidades, incapazes de atender plenamente às necessidades dos empreendedores.

E8 testemunhou o início da comunidade Zero40 durante um evento do Sebrae em 2017, onde várias cidades, incluindo Uberlândia e Ipatinga, apresentaram seus ecossistemas de tecnologia. Ao perceber a falta de identidade para o ecossistema de Juiz de Fora, improvisaram o nome Zero40.

Quadro 80: Visão sobre a Comunidade – Instigadores – Comunidade Zero40

Visão sobre a Comunidade		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	E6 “... Eu mesmo ali tô ali, não sei quem são as pessoas. Contudo, eu também vejo que essas pessoas que estão na liderança da Zero40, elas têm outras atividades. Então acaba que elas não conseguem ali digamos suprir a necessidade de que os empreendedores ali que estão investindo, que estão investindo mesmo em uma startup. Eles teriam necessidade ali da atenção, sabe?”	Positivo
	... Eu acho que o grande benefício da comunidade é a rede de relacionamento, por exemplo, através de grupos, no <i>WhatsApp</i> . A gente tem um grupo no <i>WhatsApp</i> que tem lá dezenas, não centenas de pessoas e às vezes uma pessoa tem uma demanda, alguma coisa específica ela compartilha aquela dúvida no grupo e as pessoas ali proativamente, elas se ajudam”.	
	E9 “Já sim, a fonte é através das outras startups. Então nos eventos que nós íamos e também junto ao CRITT. A primeira vez que conheci a Zero40 foi através do CRITT. Então foi através desse contato”.	Positivo
	E8 “Sim, na verdade eu acho que eu vi a Zero40 nascer, né? A gente foi para um evento lá em Belo Horizonte, nós levamos. O Sebrae Minas, fez um grande evento lá em Belo Horizonte, em 2017 e aí cada cidade convidou representantes. Aqui da cidade para ir. Eu falei, gente Uberlândia tem o Uberhub, aqui em Ipatinga tem o ecossistema deles, Belo Horizonte tem o San Pedro Valley, né? E a gente, qual que é o nome do nosso ecossistema? Então a gente meio que montou alguma coisa na hora, sabe? Virou Zero40. Então acho que eu vi nascer a Zero40 e a gente foi numa missão técnica, fomos de manhã e voltamos à noite pra esse evento lá no SEBRAE e foi um grande encontro ali de ecossistemas”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup?

Neste questionamento (**REAI 4**) o objetivo é identificar se a instituição/empresa dos alimentadores (E1, E2, E4 e E5) e dos instigadores (E6, E8 e E9) apoiam as ações e atividades da comunidade de startups Zero40.

REAI 4 - Alimentadores

No grupo de Alimentadores da comunidade Zero40, todos os entrevistados apoiam a comunidade (E1, E2, E4 e E5), cujas respostas encontram-se no Quadro 81. O entrevistado E4 enfatiza os esforços em aproximar o Zero40, usando o espaço físico disponível para eventos comunitários, buscando ser reconhecido pela ABStartup no fórum de Hubs de Inovação. No entanto, esclarece que o Moinho não busca ser a interface principal do Zero40 com a ABStartup.

Já E5 destaca uma relação positiva, mencionando iniciativas planejadas para impactar a comunidade e o universo das startups em Juiz de Fora, incluindo a divulgação do projeto de lei da inovação municipal. Ele faz referência a instrumentos como Sandbox e o diálogo com a Prefeitura, mencionadas como parte dessas iniciativas.

Quadro 81: Apoio à Comunidade – Alimentadores – Comunidade Zero40

Apoio à Comunidade		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	Alimentadores	Análise de Sentimento
	E1 "Sim, acredito que sim acho assim que participa e tudo. Mas não tem o apoio formal, né? acho que não tem nenhum acordo firmado".	Positivo
	E2 "Sim, não só apoiamos como estamos também na governança".	Positivo
	E4 "A gente busca fazê-lo. Não sei se a Zero40 entende que sim a gente busca fazê-lo, a gente busca aproximar, inclusive por conta do espaço físico que a gente tem. A gente sempre coloca ele à disposição para os eventos da comunidade. ... o Moinho não quer ser a interface do Zero40 com ABStartup, né? A gente quer ser reconhecido pela ABS no fórum de Hubs de Inovação, mas também busca sempre trazer a Zero40 pra que a gente possa, enfim, promover esse intercâmbio entre os ecossistemas".	Positivo
	E5 "É, nós temos uma relação boa, mas assim o conjunto de iniciativas que eu acho vão, tem impacto maior na comunidade e no universo das startups de Juiz de Fora. Virá a público semana que vem quando nós vamos divulgar o projeto de lei da inovação do município de Juiz de Fora. Aí tem instrumentos como Sandbox, né? Utilização do diálogo com a Prefeitura".	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 4 – Instigadores

O grupo de Instigadores da comunidade de startup Zero40 (E6, E8 e E9) destaca que suas instituições apoiam a comunidade (E6, E8 e E9) (Quadro 82).

E6 e E9 colocam que apoiam de forma colaborativa na participação e execução de eventos, mas não com apoio financeiro. Já E8 comenta que sempre quando solicitado apoia as ações da comunidade, inclusive para a realização de missões técnicas a eventos estaduais e nacionais.

Quadro 82: Apoio à Comunidade – Instigadores – Comunidade Zero40

Apoio à Comunidade		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	Instigadores	Análise de Sentimento
	E6 "A gente apoia assim presencialmente nos eventos, eu diria, sempre quando tem alguma participação do próprio [nome Líder], às vezes a gente tá, a gente faz questão, a gente tá junto também, mas apoiar ou financeiramente, não sei em qual sentido seria esse apoio".	Positivo
	E9 "Atualmente sim, nós apoiamos de forma colaborativa".	Positivo
	E8 "Acredito que sim, eu acredito que sim, tem que ouvi-los também, né? Eu acho que a gente poderia até apoiar da melhor forma, mas sempre quando vem a demanda a gente procura atender, sempre quando vem alguma demanda de apoio, pra realizar a missão técnica recentemente eles nos pediram os empreendedores, olha que bacana, através da Zero40 os empreendedores nessas conversas, né?".	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?

Na pergunta **REAI 5** os alimentadores e os instigadores apresentaram como apoiam a comunidade de startup Zero40.

REAI 5 – Alimentadores

Os entrevistados (E1, E2, E4 e E5) afirmam que ofertam apoio à comunidade de startup Zero40 (Quadro 83). E2 e E4 colocam que suas instituições apoiam a comunidade com a divulgação de editais de fomento, ofertam palestras com conteúdo demandados pelas startups e colaboram constantemente em mentorias, eventos, *workshops* e *hackathons*.

Já E5, representante do governo municipal, anunciou a lei de inovação que trará a possibilidade de parcerias com a comunidade, impulsionando startups a resolver problemas da administração municipal, com enfoque em compras locais, realização de *sandbox* e instrumentos como *hackathons*, além de definir corredores tecnológicos com benefícios tributários para empresas de tecnologia.

Quadro 83: Tipo de Apoio – Alimentadores – Comunidade Zero40

Tipo de Apoio		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	E1 "Eles oferecem todo o apoio às startups, assim, em cima dessa parte de inovação e treinamentos enfim e acredito que isso tenha grande valia lá nos encontros. Porque é levado todo esse conhecimento por meio das startups que estão aqui Incubadas".	Positivo
	E2 "A gente tem editais, editais que a gente tem acesso, a gente tem uma coisa que a gente chama de "Zap Marketing", a gente sempre encaminha pra eles. A gente oferece de modo regular e recorrente aqui no Critt workshops de temas interessantes, por exemplo, a gente trouxe, né? Chat GPT - como incorporar isso no ambiente de startups. Quais tecnologias startups podem usar? Então esses workshops, o próprio Critt Hour e todos eles a gente divulga dentro da comunidade. Então a gente atrai e vem sempre, a gente tem pela participação vários empreendedores e empreendedoras de startups de Juiz de Fora que são filiados a esse nosso ecossistema. Eu digo filiados porque eles estão lá cadastrados no site da Zero40, enfim. Então, a gente participa de modo contudente, tanto com os eventos, todos os nossos programas que a gente oferece dentro do nosso portfólio, mas também como pensantes, né? E como idealizadores de coisas em conjunto. Então a gente já organizou <i>hackathons</i> . <i>Hackathons</i> vocacionados para a prefeitura, para a saúde com <i>sponsor</i> específicos em que a gente trouxe a Zero40 não só como mentores - pessoas que da comunidade da Zero40 como mentores, mas também na ajuda como organizadores. Então a gente tem um contato muito fluído e faz eles estarem juntos por exemplo o próprio [nome Líder] já esteve aqui com a gente palestrando, já esteve com a gente em workshop, já esteve com a gente também no Critt Hour, então a gente está sempre próximo. O [nome Líder] - que tem a Handcom, está com a gente incubado aqui hoje com outro projeto, uma <i>Spin-off</i> dele. Então a gente tem ali um contato fluído e aí é pelos nossos programas e pelas coisas que a gente desenvolve em conjunto, com todo o histórico aí".	Positivo
	E4 "Não sei se a Zero40 entende que sim a gente busca fazê-lo, a gente busca aproximar, inclusive por conta do espaço físico que a gente tem. A gente sempre coloca ele à disposição para os eventos da comunidade. ... o Moinho não é uma startup especificamente, não tem uma startup especificamente, mais a gente entende o nosso papel enquanto instituição que incentiva a formação da comunidade, do ecossistema, então a gente também contribui participando, divulgando as ações, puxando atividades específicas, como o <i>hackathon</i> que eu falei e buscando envolver a Zero40, o Moinho inclusive vai ser sede do <i>Startup Day</i> nesse ano que é um projeto nacional do SEBRAE, acontece em várias cidades do Brasil e aqui em Juiz de Fora vai acontecer também, vai acontecer aqui no Moinho. ... acho que é a sessão do espaço, a participação nossa em eventos da comunidade, até o nosso, o nosso incentivo, o nosso estímulo a realização desses eventos,... e eventualmente não só o estímulo, mas a organização direta como <i>Hackathon</i> , os eventos mensais, alguns programas de estímulo a inovação e empreendedorismo".	Positivo
	E5 "A lei de inovação vai permitir a gente também estabelecer parceria com a comunidade. Para desenvolver projetos que são de interesse da Prefeitura, pra que eles possam dinamizar as startups. ... A ideia é a gente fazer parcerias com empresas locais notadamente startup pra resolver problemas da administração. Então assim, a compra pública com um foco mais nas compras locais, a realização de <i>Sandbox</i> - que é a possibilidade da colaboração no espaço público, com uma startup para ela desenvolver seu produto, tá? A intensificação de instrumentos já conhecidos como <i>Hackathon</i> e outros eles vão estar todos previstos em lei. Além de tudo nós vamos definir os corredores tecnológicos aonde se espera que se instalem empresas de tecnologia no e aí não só startup e com algum benefício na área tributária, tá?".	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 5 – Instigadores

No grupo de instigadores (E6, E8 e E9), cujas respostas estão no Quadro 84, os entrevistados E6 e E9 falam que a colaboração ocorre através da participação ativa em eventos, troca de experiências e mentoria. O apoio é colaborativo, não financeiro, concentrando-se em fortalecer a comunidade.

E8 observa que o Zero40 é visto como um conector que representa empreendedores, interligando diversos setores. O foco é beneficiar os empreendedores, realizando eventos, programas e *workshops* em parceria com o Zero40. A abordagem visa atender às necessidades dos empreendedores, promovendo a colaboração em eventos como o *Startup Day* e missões técnicas.

Quadro 84: Tipo de Apoio – Instigadores – Comunidade Zero40

Tipo de Apoio		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP ZERO40		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	E6 “É a gente vai ajudar dessa forma. Eu acho que na participação dos eventos e na troca mesmo de experiência. A gente está aberto ali eu particularmente gosto muito assim, sempre quando alguém me chama pra uma mentoria eu tô sempre aberto porque eu assim como eu precisei de apoio, de orientações e ainda preciso. ... Então, Assim como eu busco muito por mentoria eu me coloco disponível também pra quem precisar”.	Positivo
	E9 “... nós apoiamos de forma colaborativa. Hoje não é uma forma de apoio financeira. Mas tento bastante estar presente nos eventos e ajudando a fortalecer a comunidade tentando buscar outros atores para dentro da comunidade”.	Positivo
	E8 “A gente apoia. Eu tô considerando Zero40 como um conector, ele na verdade tá representando vários empreendedores, né? Que eu acho que é o papel dela, conectar a Prefeitura, conectar a universidades, instituições de ensino, organizações de fomento como o SEBRAE e principalmente ali os empreendedores, né? ... Então eu acho que eu atendo bastante a Zero40 com foco no empreendedor. Em beneficiar esse empreendedor, então a gente realiza eventos, a gente realiza em parceria os programas, a gente já fez o workshop com o investidor anjo em parceria com a Zero40, pretendo fazer novamente esse ano. O <i>Startup Day</i> , eventos como o <i>Startup Day</i> , né? Sempre fazendo em colaboração por exemplo, missão técnica, para isso tudo com base no cliente final, né? Os empreendedores. Não sei se ficou claro”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

4.3.1. Bloco 1: Breve histórico da Comunidade de Startups San Pedro Valley - Belo Horizonte

A cidade de Belo Horizonte tem população de 2.315.560 habitantes (IBGE, 2022). A economia da cidade está ligada aos setores de serviços, indústria, administração, defesa, educação, saúde pública e seguridade social e agropecuária, com um PIB de R\$ 105,8 bilhões e PIB *per Capita* de R\$ 41.818,32 (IBGE, 2024). No índice de cidades empreendedoras – ICE 2023, Belo Horizonte ocupa o 18º lugar (ICE, 2023).

Belo Horizonte conta com uma dinâmica comunidade de startups, o San Pedro Valley (SPV). O SPV surgiu de uma brincadeira de empreendedores de startups de tecnologia de Belo Horizonte, relacionando o Bairro de São Pedro ao maior ecossistema de startup – Vale do Silício, na Califórnia. O San Pedro Valley surgiu com encontros de fundadores de startups, como: Méliuz e Hotmart nos bares do Bairro São Pedro. Com o passar dos anos, surgiram novas startups de tecnologia, como Sympla, Sambatech, RockContent, Take, Siteware, Strider, Trybe, dentre outras, reforçando a comunidade de startup SPV (San Pedro Valley, 2024).

A capital mineira é reconhecida como o berço do ecossistema de startups, concentrando 438 startups (57,5% das startups do estado). Dentre os bairros de Belo Horizonte com o maior número de startups, estão o Bairro Funcionários com 51 startups, Lourdes (24), Centro (23), Santa Efigênia (18) e Savassi com 15 startups (Distrito, 2020). Importante destacar que o Bairro de São Pedro, onde surgiu o SPV encontra-se no limite dos bairros Lourdes, Savassi e Funcionários. Atualmente, no site da comunidade SPV, encontram-se cadastradas 46 startups (San Pedro Valley, 2024).

Para um dos fundadores do SPV, Edmar Ferreira (Fundador da Rockcontent), em depoimento ao estudo *Minas Tech Report 2020*, o San Pedro Valley passou por três grandes evoluções: com uma maior quantidade de empreendedores mais qualificados, aumento de capital disponível (ligado ao sucesso das startups) e com o sucesso da primeira geração de empreendedores das startups mineiras, houve um aumento na atração de talentos internacionais. Na visão do empreendedor, apesar da evolução, o ecossistema de startups de Belo Horizonte ainda precisa amadurecer.

A comunidade de startups SPV foi a primeira comunidade criada no Brasil e influenciou o surgimento de diversos outros movimentos de comunidades no estado de Minas Gerais. Além da comunidade de startup San Pedro Valley, Belo Horizonte conta com diversos ambientes e iniciativas de apoio ao empreendedorismo e inovação. O

Quadro 85 apresenta um levantamento dos principais ambientes (Incubadoras e aceleradoras de empresas, hubs de inovação, parques tecnológicos, dentre outros) da cidade.

Quadro 85: Ambientes de apoio à Inovação – Belo Horizonte

Ambientes	Atuação
Inova UFMG	Incubadora de Empresas vinculada à Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT) da UFMG, o foco é estimular o empreendedorismo e apoiar empresas e projetos de base tecnológica nascentes na UFMG
Habitat - Biominas	Incubadora de Empresas, programa de incubação de empresas vinculado à Fundação Biominas. A Habitat apoia projetos e empresas de base tecnológica na área Bio (Saúde Humana, Agronegócios, Saúde Animal e Meio Ambiente).
BH-Tech	Parque Tecnológico de Belo Horizonte é um arranjo institucional que conta com sócios-fundadores: UFMG, Fiemg e Sebrae. Atua como agente de desenvolvimento tecnológico, abrigando empresas, centros de pesquisa públicos e privados e programas que buscam disseminar a cultura da inovação.
Orbi Conecta	Hub de Inovação privado, criado em 2017, pela comunidade de startups San Pedro Valley, Banco Inter, MRV e Localiza. O ambiente atua na conexão de startups e corporates (médias e grandes empresas).
RajaValley	Hub de Inovação privado, criado com o objetivo de conectar empreendedores, startups, investidores, instituições de ensino e o mercado de inovação e tecnologia. O Raja Valley conta com um Fundo de Investimento - Raja Ventures que investe startups.
P7 Criativo	Hub de Inovação ligado a indústria criativa. O P7 Criativo foi criado pelo Sistema Fiemg (SESI, SENAI, IEL e FIEMG).
Mining Lab	Hub de Inovação criado para desenvolvimento de soluções do setor de mineração. O Mining Hub conta com diversos programas que estimulam o desenvolvimento de tecnologias para o setor de mineração, tendo como associadas as principais empresas do setor de mineração.
Puctech	Hub de Inovação vinculado a PUC Minas, ofertando o programa de aceleração para promover a inovação, capacitação e criação de novos negócios.
Biotechtown	Hub de Inovação privado, criado em 2018, com foco em desenvolver empresas, produtos e negócios nas áreas de Biotecnologia e Ciências da Vida.
Escalab	O Escalab atua no escalonamento de tecnologias e modelagem de negócios. O programa oferta os serviços de mapeamento tecnológico, pesquisa e desenvolvimento direcionado, pré-escalonado e escalonamento de tecnologias e negócios.
BH Lab	Hub de Inovação público, criado em 2023 pela Prefeitura de Belo Horizonte. O BH Lab busca induzir o desenvolvimento de tecnologias e inovações para o setor público, com o objetivo de melhoria dos serviços públicos prestados a sociedade.
Funsoft	A Sociedade Mineira de Software - Funsoft é uma associação empresarial, fundada em 1992 com o foco no apoio a cadeia produtiva de Tecnologia da Informação (TI) no estado de Minas Gerais. A Funsoft oferta programa de incubação e aceleração de empresas, gestão da qualidade, internacionalização de negócios, capacitações empresariais, projetos de P&D e Lei de Informática.
Fiemg Lab	Hub de Inovação vinculado a Fiemg, com foco na indução de inovação aberta entre startups e o setor industrial brasileiro para o aumento da competitividade da indústria.
SEED	O programa de aceleração <i>Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development</i> (SEED), tem como foco a aceleração de negócios. O Seed é uma iniciativa pioneira do Governo do estado de Minas Gerais de um programa de aceleração financiado com recursos públicos.

Fonte: Desenvolvida pelo autor, com informações dos *websites* dos Ambientes de apoio à Inovação.

4.3.2. Bloco 2: Apresentação e Análise se a Comunidade San Pedro Valley (SPV) atende aos princípios de Comunidade de Startups

Para o estudo de caso da comunidade de startup SPV, foram enviados convites para os 3 principais líderes, mas não houve resposta, conforme mencionado no capítulo metodológico. Desta forma, como não houve participação de nenhum dos líderes, não foi possível ter as respostas relacionadas ao Roteiro de Entrevistas para Líderes (REL). Cabe destacar que a SPV tem vários líderes ligados a startups de sucesso no ecossistema de startups mineiro e mesmo com insistência não atenderam aos convites.

A apresentação e análise dos resultados para a comunidade de startup SPV será realizada por meio do roteiro de entrevistas aplicado aos Alimentadores e Instigadores somente. Assim, apenas os princípios 2, 3 e 4 e os questionamentos referentes a percepção dos alimentadores e instigadores sobre o papel da comunidade de startup para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor e sobre se os atores têm contribuições para acrescentar à pesquisa, serão apresentados e analisados. Os princípios 1 e de 5 a 14 não poderão ser analisados, no caso da SPV.

4.3.2.1. Princípio 2 – Rede de Confiança

A pergunta REAI 6 busca identificar a forma de organização na comunidade de startup, identificando as iniciativas no âmbito da comunidade SPV. As respostas obtidas para os alimentadores (E10, E12, E13 e E15) e instigadores (E11 e E14), se encontram, respectivamente, nos Quadros 86 e 87.

REAI 6 – Alimentadores

Os entrevistados E10 e E12 discutem o conceito da comunidade San Pedro Valley: E10 enfatiza a dificuldade em identificar quais startups participam da comunidade; e, E12 relata que é fácil interagir com a comunidade, e que o princípio é a colaboração e troca de conhecimento.

E13 fala que é importante o ecossistema ter fluidez e destaca a facilidade de interação para startups que fazem parte dele. Entretanto reconhece que fundadores mais estabelecidos estão focados internamente em suas operações, não contribuindo ativamente com o ecossistema, o que configura em um ponto negativo observado por ele.

E15 destaca que os eventos são a principal forma de interação na comunidade, citando eventos para *networking*, como o *Minas Summit*, aspecto considerado positivo. Ele destaca a importância dos eventos para troca de informações e acesso a recursos. Porém, também ressalta a falta de visão clara da comunidade como uma instituição estruturada, aspecto com tendência negativa.

Quadro 86: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade SPV

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimentos
REAI 6 – Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E10 “Igual eu te falei é um conceito. Então a gente não sabe quem é, e quem não é da comunidade, porque não existe uma associação, eu sou da comunidade São Pedro do Valley, então eu não sei se aquela dali é, se não existe isso é. Já existiu no passado essas empresinhas que viraram grandes empresas e pronto, hoje sempre faz uma reunião no ORBI, tem um conselho, mas não, não são, né?”.	Negativo
	E12 “É muito fácil, acho que assim é uma comunidade muito colaborativa. Que tá vindo o princípio do conceito da comunidade: a colaboração, o compartilhamento do conhecimento”.	Positivo
	E13 “Então, o lado bom do ecossistema não ter essa governança, dela ser fluida que qualquer startup que faz parte de San Pedro do Valley e se intitula, né? Sentar, interagir com ela. Então, essas são mais fáceis de interagir. Agora, quem fundou e quem criou o nome, quem não sei o que, já é mais difícil, mas não é nem por um fator de que eles são fechados, ou eles são do ecossistema. Ai já está uma outra questão que é, eles estão em um tempo de empresa agora que E13 precisa que eles olhem para dentro das suas operações. Então, eles deixaram de ser os grandes contribuintes do ecossistema, no sentido assim de fazer ações em prol do ecossistema, né? Às vezes eu vou mentorar ou eu vou palestrar, é tão difícil trazer fulano da empresa X para palestrar aqui, o cara não apoia o ecossistema, não é isso que é neste momento de desenvolvimento da empresa dele, o cara ele está focado 100% na operação da empresa dele. Ele está no Scale-up. Então o que que eles fazem isso?”.	Neutro
	E15 “Até onde eu sei, mais eventos. Mas como eu te falei, eu sei que tem um grupo dos empreendedores e dos CEOs também que é mais restrito. Pode ser que tenha algum evento de network. É, mas são mais eventos, por exemplo, teve uma startup agora e eles fizeram um evento para poder falar das falhas dos empreendedores que já tiveram ao longo da jornada. Só que foi um evento que tinha um número restrito de pessoas, se não me engano umas 30 pessoas para E15 participar disso, mas era organizado por eles. ... É mais evento que o pessoal tá organizando para a network, não uma reunião específica para o grupo em si. Eu não tenho uma visão dele, da comunidade, como uma instituição, sabe? ... eu sei que o San Pedro Valley teve um papel muito importante na realização do Minas Summit. Então, eu acredito que deve ter algum pessoal lá que tá organizando mais essa questão da comunidade, em estruturas, em parcerias, etc”.	Negativo

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entrevistas.

Neste princípio foram identificados como pontos positivos: a facilidade no relacionamento com os atores da comunidade SPV. E como pontos negativos: a dificuldade de identificar quais são as startups que participam da comunidade; os empreendedores mais experientes, fundadores da SPV, estão mais focados na operação de suas startups e não contribuem com as ações da comunidade; a existência de um grupo de *WhatsApp* ligado aos líderes e os eventos de interação e colaboração são fechados para este grupo.

REL 6 – Instigadores

O entrevistado E11 destaca a facilidade de colaborar quando não há dinheiro envolvido, observando o preconceito em relação a interesses comerciais. Enfatiza a importância de reconhecer momentos e ambientes adequados para colaboração gratuita e remunerada, mencionando sua experiência positiva de colaboração com concorrentes.

E14, por outro lado, reconhece a facilidade de se conectar atualmente, especialmente por meio do ORBI e grupos de *WhatsApp*, mas destaca a necessidade de intencionalidade e convicção para apoiar o ecossistema, que, segundo ele, não está tão orgânico como era no passado.

O Quadro 87 apresenta as falas desse grupo para a questão de Rede de Confiança. É possível observar que os entrevistados têm uma impressão negativa quanto a facilidade de interagir e colaborar com a comunidade de startup SPV.

Quadro 87: Princípio 2 – Rede de Confiança – Alimentadores – Comunidade SPV

P2 – Rede de Confiança		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimentos
REAI 6 – Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E11 “É muito fácil colaborar se você não ganhar nenhum dinheiro, se não for um projeto remunerado, se não for uma palestra que você está tentando vender, se for de graça é superfácil. As pessoas têm um pouco de preconceito com o negócio. Assim, isso é um negócio tem interesses, esses interesses podem ser legítimos então tem um pouco desse tabu assim eu percebo. ... É e eu acho que tem ambientes que cabe e tem ambientes que não cabem. Tem ambientes que eu estou ali a trabalho que eu preciso receber pelo meu trabalho. Senão o ecossistema está involuindo. Porque eu sou um agente do ecossistema. Eu tenho que ganhar, eu tenho que prosperar para que o sistema prosperar seriam me como que eu vou prosperar? Vou prosperar em outro ecossistema. Mas por outro lado eu reconheço que tem momentos e tem ambientes que a gente tem que dar. Então assim nas mentorias gratuitas, as palestras de escola, de faculdade, enfim. Então eu acho que existe uma confusão, assim de quais são esses momentos que tornam pouco a colaboração mais difícil, mais de certa forma eu já colaborei com muitos agentes desse ecossistema”.	Negativo
	E14 “Eu acho que hoje tá muito fácil. Porque hoje você consegue, vamos falar assim, bater na porta do ORBI e se conectar. Você consegue entrar no grupo de <i>WhatsApp</i> porque o grupo de <i>WhatsApp</i> hoje não tem limite. Então você consegue desenvolver ... Então mas hoje a gente está tentando articular, eu e outros membros como é que a gente bota um grupo de empreendedores para voltar a aquecer isso. Então assim, está é muito fácil se conectar mas hoje tem que ter muita intencionalidade, muita convicção de apoiar. Não está tão orgânico como já esteve antigamente, assim de você ver, vamos falar assim, sem entrar no jogo e as coisas já estarem rodando, tá?”.	Neutro

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entrevistas.

Na fala dos entrevistados, foram identificados como pontos positivos: a facilidade na interação com o hub de inovação Orbi Conecta e nos grupos de *WhatsApp*. E como pontos negativos: a facilidade para interagir e colaborar com a comunidade, desde que seja de forma gratuita. Foi relatado a existência de uma visão negativa sobre a remuneração de palestras e consultorias.

Análise do Princípio 2 – Rede de Confiança: A comunidade San Pedro Valley se destaca pela colaboração e troca de conhecimento, apesar de apresentar desafios. Foi evidenciado que alguns fundadores mais estabelecidos não contribuem ativamente e eventos como o Minas *Summit* promovem interações, embora a comunidade careça de estruturação.

Resultado da Análise: P2 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.3.2.2. Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber

A pergunta REAI 7 foi respondida pelo mesmo grupo de alimentadores e instigadores ligados a SPV.

REAI 7 – Alimentadores

Os entrevistados E10, E12, E13 e E15, cujos comentários se encontram no Quadro 88. O entrevistado E10 comenta sobre a troca de conhecimento entre os participantes. E coloca que a comunidade agrega valor para a empresa e que os empreendedores têm o propósito de desenvolver a cidade, destacando a parceria que tem com a comunidade para oferta de eventos.

E12 coloca a importância do compartilhamento entre empreendedores, enfatizando que divulgar experiências, tanto sucessos quanto fracassos, beneficiam jovens empreendedores. Ele vê o compartilhamento como uma oportunidade de ganhar visibilidade, permitindo que profissionais se posicionem como líderes no ecossistema. Destaca a dinâmica de troca, onde a comunidade contribui para o desenvolvimento do profissional, e este, por sua vez, colabora para o crescimento da comunidade, fortalecendo o ecossistema empreendedor.

E13 comenta sobre a formação orgânica de uma comunidade em Belo Horizonte, composta por empreendedores iniciantes sem apoio. Inspirados pela necessidade de sobrevivência, uniram-se sem formalização para superar desafios. Enfatiza a contribuição variada de cada membro, mencionando a manutenção do Evento FIRE na cidade e a acesso condicionada ao envolvimento no ecossistema local.

E15 observa que os voluntários iniciantes buscam serviços e treinamento técnico na comunidade. Destaca o interesse geral em acompanhar o cenário de negócios, incluindo investidores. A comunidade não se limita a empreendedores, sendo composta por entusiastas do ecossistema. Comenta também sobre a regularidade e atividade intensa do grupo, evidenciando a diversidade de interesses e participantes.

Nitidamente, a percepção dos quatro entrevistados é positiva e converge para o mesmo ponto, que é a dinamicidade e cooperação inerentes ao movimento. Interessante notar que o cenário que eles apresentam, de certa forma, guarda relação com a Comunidade em seus anos de consolidação, diferente do que foi encontrado nesta pesquisa, visto ter sido impossível acessar os líderes da SPV.

Quadro 88: Princípio 3 – # Give First – Alimentadores – Comunidade SPV

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 7 – Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? Os voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	E10 “Pelo propósito, né? Então eles veem que essas comunidades agregam valor para eles e para o negócio deles e a vontade de ajudar a sua cidade principalmente e geralmente quem está nisso é porque é da cidade, quer trazer um diferencial, quer crescer, quer fazer conexões, quer interagir com esses ecossistemas. Então o propósito dele e da empresa dele de fazer algo. A gente faz muita coisa voluntária e recebe muita coisa voluntária aqui no P7 também. A gente tem muito isso, então a gente não cobra, diversos eventos, diversas, a gente tem <i>Drink about</i> BH, vários eventos acontecem aqui, né? E a gente é parceiro, então a gente é parceiro em muita coisa”.	Positivo
	E12 “Eu acho que o compartilhamento importante, que eu acho que esses empreendedores passaram por tantas dificuldades para empreender seus negócios que eles entendem que se eles compartilharem não só o que deu certo, mas o que deu errado também, já vai ajudar aqueles jovens empreendedores que estão nascendo, né? Que estão com a experiência. ... Mas eu vejo também que é uma possibilidade de visibilidade, né? Para divulgar o serviço ou para divulgar uma marca. Para as pessoas se posicionarem no ecossistema como líderes daquele conhecimento. Então é uma troca. E a comunidade ajuda a posicionar aquele profissional bem como o profissional ajuda aquela comunidade a se desenvolver”.	Positivo
	E13 “Belo Horizonte não tinha, apesar de ter entes como a Funsoft, tinha uma turma que estava começando a empreender e estava pedalando e que não estava conseguindo apoio que resolveu se unir. E que se ajudou. E por isso que foi orgânico, foi uma coisa muito orgânica e eles falaram, a gente não quer ter um nome, a gente não quer, um CNPJ, uma formalização. Então eu acho que foi muito a criação da comunidade, muito mesmo para se sustentar, para sobrevivência mesmo, sabe quase aquela história assim igual o Japão quando quando teve a bomba, ou a gente se une para gente se reerguer ou a gente vai morrer de fome? Meio que uma coisa assim, era um deserto muito feio. ... É, eu acho que cada um de um jeito que pode, que pode contribuir. Então, quando você mantém o FIRE aqui, eu tô mantendo de forma regular. Sim. Mas se eu preciso sair daqui e montar uma operação em São Paulo e eu não tô presente e eu vou ser muito mais passivo na forma que você vai me acessar, entende? Ou as empresas que são menorzinhas ou MOVEM por exemplo que se intitula que é San Pedro Valley ou a Funsoft que é do São Pedro Vale também, né? Mas aí é já é um ente parceiro e não uma startup, não empreende. Como que a gente é acessível? Vai depender muito do ecossistema.	Positivo
	E15 “Então, eu vejo principalmente os empreendedores, quem tá começando o negócio, às vezes estão procurando por alguém para fazer, fazer algum tipo de serviço, algum conteúdo mais técnico para capacitação, eu vejo que todo mundo se ajuda muito sobre isso. Então, tem esse interesse de procurar melhores formas de empreender, também de ajudar os outros. ... Então, eu vejo que tem muita gente que tá interessada em saber o que tá acontecendo. Investidores também querem ficar por dentro do mercado. Então, eu vejo que a comunidade não é voltada só pra empreendedores. ... Então, tem todas as pessoas que são apaixonadas por ecossistema e que também, até outras formas, procurando por serviço também, eu vejo isso. ... É, eu acredito que seja regular, sabe? Eu falo isso pelo grupo, o pessoal lá é muito ativo. É questão de dia, pode ter 300 mensagens lá. E fora que eu não sei do grupo do Telegram, não acompanho também dos CEOs, só vejo esse mesmo”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entrevistas.

REAI 7 – Instigadores

No grupo de instigadores da comunidade SPV, os entrevistados E11 e E14, cujos comentários encontram-se no Quadro 89, destacam diferentes interesses no voluntariado, incluindo aprendizado e ganho de visibilidade para marcas. Mencionam ações propositadas, mesmo sem benefícios diretos. E14 explica que existem dois tipos de voluntários: os consistentes que estão presentes constantemente; e os que precisam de convites para participar, indicando a necessidade de mais engajamento no movimento voluntário.

Quadro 89: Princípio 3 – # Give First – Instigadores – Comunidade SPV

P3 – #Give First – Dar antes de receber		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 7 – Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? Os voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?	E11 “Eu acho que eu tenho diferentes interesses, né? Eu acho que existe o voluntariado que a gente aprende. Então, a gente tá lá, a gente leva um conhecimento, mas a gente tá se inserindo no ambiente que a gente quer aprender sobre ele ou ganha se aprendendo sobre ele. ... tem um outro que é o ganho de visibilidade. Então às vezes você vai dá uma palestra voluntária, porque aquilo vai criar uma referência para a sua marca, para o seu negócio, enfim, isso é muito, muito frequente. E tem muitas ações que são de propósito também, né? Então assim, eu já fui em vários ambientes que eu não ia ganhar nada, ninguém me conhecia. Mas que eu via que a gente precisava dar uma chance para a pessoa se inserirem lá no ecossistema”.	Positivo
	E14 “Eh eu acho que existe os dois tipos de voluntários. Não, não existe um tipo só. Existe aquele voluntário consistente, que está ali firme e outros voluntários que precisam ser provocados, convidados. Vem vem cá, me ajuda nisso. E a pessoa vai com boa vontade. Eu acredito que ainda temos muitos voluntários que vão dizer, estão adormecidos porque precisa ver mais consistência no movimento”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entrevistas.

Para o princípio 3 - # Give First – Dar antes de receber, os entrevistados têm uma visão positiva sobre a participação dos voluntários na comunidade de startups SPV.

Análise do Princípio 3 – # Give First – Dar antes de receber: A comunidade SPV, na visão dos instigadores e alimentadores, valoriza o desenvolvimento da cidade e promove parcerias para eventos. Destacam que o compartilhamento de experiências beneficia os empreendedores, gerando visibilidade e liderança no ecossistema. E a dinâmica de troca fortalece a comunidade e os profissionais. A comunidade SPV se mantém ativa, oferecendo suporte técnico e oportunidades de aprendizado para empreendedores e entusiastas e o voluntariado é variado, buscando benefícios individuais e contribuições consistentes.

Resultado da Análise: P3 – Nota 3 (Totalmente Implantado).

4.3.2.3. Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração

As perguntas REAI 8 e 9, respondidas pelos alimentadores e pelos instigadores, buscam identificar se existe colaboração e se as ideias e/ou propostas que são apresentadas pelos atores da comunidade são bem aceitas pelos outros membros.

REAI 8 – Alimentadores

As respostas do grupo de alimentadores da comunidade SPV (E10, E12, E13 e E15) encontram-se no Quadro 90.

E10 destaca a expressiva colaboração entre os membros da comunidade, mencionando divulgações frequentes de eventos e iniciativas, como do ORBI, SIMI e o

hacktown de Santa Rita do Sapucaí (MG). Enfatiza o incentivo constante à participação em eventos, sorteios e promoções para manter uma comunicação ativa e engajada.

E12 comenta que os idealizadores do ecossistema são empreendedores que compartilham experiências, seguindo o princípio "Give-back Give-First". Enfatiza a importância de compartilhar conhecimento com a comunidade e aprender com os outros, promovendo uma evolução coletiva. Acredita que há significativa colaboração entre os empreendedores.

Já E13 tem uma visão diferente, afirmando que a colaboração é baixa na comunidade, observando estagnação e percebendo falta de cooperação. Destaca a necessidade de mais trabalho conjunto, enfatizando a tendência das pessoas em focar em si mesmas e na busca individual de reconhecimento, o que limita a construção coletiva.

E15 destaca a colaboração em eventos e grupos de estudo, mencionando experiências positivas de *networking* e parcerias. Observa que as startups aproveitam o *know-how* de diversos colaboradores, resultando em um ambiente altamente colaborativo e participativo.

Quadro 90: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade SPV

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 8 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E10 “Sim, sim. Eu acho que tem muita colaboração, um querendo ajudar o outro, divulgando, a gente divulga tudo, a gente divulga coisa do ORBI, do outro, do SIMI, o meu o meu negócio de informativo tem divulgação 2 vezes por dia, de tantas coisas, coisas por exemplo, lá do Moinho (Juiz de Fora), então assim, eu acho que que agrega todo mundo. ... Então assim, por exemplo, a gente fazendo coisa do <i>hacktown</i> de Santa Rita do Sapucaí, nós estamos divulgando, eu tô participando, estamos sorteando ingresso, então assim, incentivando o pessoal, então o tempo inteiro, teve Minas Summit, a gente sorteou, incentivou todo mundo participar. Isso que o pessoal gosta de ter essa comunicação bem ativa”.	Positivo
	E12 “Eu acho que sim, porque os idealizadores do ecossistema já eram empreendedores que já trocavam muita experiência. Então naturalmente eles, eu acho que sim compartilham. Por exemplo no Lemonade foi criado um conceito que é o Give-back Give-First, né? Que é no sentido, se eu compartilho o que eu sei, eu posso aprender também com o outro e todo mundo conhecendo isso numa rede, todo mundo evolui, né? Então eu acho que a vivência que eu tive no San Pedro Valley era muito nessa mentalidade. O Give-Back, eu retorno meu conhecimento para uma comunidade que me ajudou, apostando o que eu sei, né? E o Give-first é aquilo que eu vou aprender com o outro. Então por exemplo, a gente fazia muitas iniciativas nesse sentido. ... Então minha resposta é sim, acredito que há bastante colaboração entre eles”.	Positivo
	E13 “Muito pouco. Eu acho que tinha que ter mais. Teve mais a hora que aí a gente chegou um momento que a gente deu uma estagnada e hoje as coisas parecem que tão que tão frias aqui no nosso ecossistema. Eu tenho puxado muito essa bandeira nas outras instituições que eu participo e até mesmo na Funsoft das pessoas cooperarem mais. sabe? Fazer um trabalho de ganha ganha. Vamos fazer junto, vamos trabalhar em conjunto, vamos cooperar mais. Eu acho que as pessoas são,... muito olhando pra si aqui em Minas Gerais como um todo. É muito raro você ver as instituições cooperando efetivamente, sabe? Construir junto por questão de ego, por questão que,... não quero ter minha marca, eu quero ser o dono do programa, eu quero ser dono de, ... E eu vejo isso muito em Belo Horizonte acontecer também”.	Negativo
	E15 “Sim, eu vejo por esses eventos, por exemplo. Eu não lembro quem está tocando esse grupo de estudo, mas acaba que é voltado para educação, mas quando eu participei rolou um network muito interessante, o pessoal marcou, saiu outras vezes, gente que ofereceu serviço. Então, a parceria com as startups estão fechadas. Elas estão meio que pegando todo o <i>know-how</i> de todos os colaboradores que estão ali, meio que não é só uma única pessoa que monta startup, meio que indiretamente vários <i>players</i> ali estão participando junto. Então, eu acredito que é um ambiente muito colaborativo”.	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 8 – Instigadores

No grupo de instigadores da comunidade SPV, cujas respostas encontram-se no Quadro 91, o entrevistado E11 relata que sim, existe colaboração, mas é insuficiente e deveria ser com mais frequência. Já E14 enfatiza que existe colaboração, mencionando que deveria ser maior, especialmente daqueles que têm mais experiência. E destaca que o grande desafio é a orquestração de agendas.

Quadro 91: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Instigadores – Comunidade SPV

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista - Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 8 – Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	E11 “É um <i>disclaimer</i> , eu sou uma otimista. Mas, se for uma resposta do sim ou não, acho que sim, existe. A frequência, qual que é a frequência da colaboração? Ela é suficiente? Ela é favorável? Ou ela é insuficiente para o ecossistema? Eu acho que ela está perto do insuficiente. ... Então assim, existe, já participei, colaborei, vejo pessoas colaborando, acho que poderia ser muito mais. ... Assim, mas acho que acontece a colaboração sim”.	Positivo
	E14 “Existe. ... Acho que basicamente assim, Existe colaboração e deveria ser maior. Vamos dizer assim, quem está a mais tempo, acho como eu, acho que visualiza que teria potencial pelo tempo que a gente tem de jornada, eu acho que a gente deveria ser mais colaborativos. Mas ainda há colaboração. O que eu acho a gente ainda é fraco na colaboração, mas eu também me incluo nisso, é o desafio de orquestração de agendas”.	Positivo

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 9 – Alimentadores

No grupo de alimentadores, os entrevistados ligados a comunidade SPV (E10, E12, E13 e E15), cujas respostas encontram-se no Quadro 92, afirmam que a colaboração é essencial na construção e fortalecimento da comunidade.

E10 destaca que colaboração é crucial para a comunidade e que conhece os ambientes de inovação de Minas e de Belo Horizonte. E12 reforça que a mentalidade *Give-Back*, com o objetivo de retribuir os conhecimentos e experiências para o desenvolvimento da comunidade, é a tônica da comunidade. E comenta que suas sugestões sempre foram bem recebidas.

Na opinião de E13, há falta de propostas concretas, e que quando é para contribuir financeiramente, os atores não aderem ao apoio. Comenta sobre a diversidade de engajamento dos empreendedores, com alguns interagindo mais e outros menos. Já E15 comenta que sim, a comunidade é receptiva a novas ideias, principalmente para a organização de eventos e capacitações.

Quadro 92: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade SPV

P4 – Abertura, Suporte e Colaboração		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 9 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E10 “Acho que sim, eu acho que colaboração realmente é o que faz uma comunidade. Agora, a gente fala, vamos falar pelo P7 Criativo. Assim, eu conheço todos, todos os ambientes de inovação e startup aqui de BH e de Minas Gerais. Agora, não sei se do ORBI, o ORBI não conhece aqui. Então, assim, não sei se eles são convidados, só eles”.	Negativo
	E12 “Eu acho que sim, eu acho que sim, eu participei de vários eventos de <i>meetup</i> , de conexões e eles sempre se preocuparam em fazer momentos de troca de informação, tipo um <i>happy hour</i> , vamos dizer assim, né? Então eu sempre tive um espaço de colocar minhas ideias. Assim foi muito importante, porque na época eu fiz muito contato. ... Porque pelo que eu vejo dele, ele via que quanto mais ele compartilhasse, compartilhasse mais o conhecimento dele, mais ele ia dar esse Give-back para comunidade. Então eu acho que sim, super bem visto e eles mentoravam assim você conversava com ele no <i>happy hour</i> e tal recebia uma mentoria”.	Positivo
	E13 “O que eu não vejo é que as pessoas propondo algo da comunidade, entende? O tempo todo as pessoas se propõem coisas de si próprio, então assim, gente eu vou fazer um evento, o Minas Summit que foi um evento que aconteceu? Vai acontecer o Minas Summit e tal, legal e tal, bacana, show de bola, ver Belo Horizonte precisa de um evento, tô apoiando. Mas vamos fazer Minas Summit da comunidade, todo mundo vai colocar dinheiro? Opa, não, peraí. entendeu? Então eu já não vejo essa colaboração nesse aspecto. Vamos fazer, o SEED acabou. Vamos fazer uma reunião dos empreendedores cobrando a volta do SEED? Vamos, é todo mundo reage, senta, bate e tal não sei o que, não faz parte do conselho do SEED e se interage e traz e você contribui e avalia, participa pra falar, não, não posso, porque eu tenho. Por quê? Motivos, mas eu acho que é meio assim, sabe? ... Só completando também existem pessoas e pessoas. Tem uns que interagem mais, outros interagem menos, um contribui mais, um contribui, ... então não dá pra também colocar todo mundo no mesmo balaio. Falar que todo mundo é assim, né? Existem empreendedores, aí eu não sei se eu posso falar os nomes, não sei se as pessoas vão ficar... é por exemplo [nome Voluntário] que é lá do ORBI, um cara que se você chama ele pra fazer, tudo bem, vai topa, vai engajar e tal, não sei o que, para participar. Já tem outros que não é tanto, tem outros que vão mais para bater, sabe? Então são pessoas, né? Não é relação de CNPJ, é relação de CPFs”.	Negativo
	E15 “Eu acredito que sim, sabe? Eu já te falei, pela própria comunidade ali no <i>WhatsApp</i> , eu vejo que o pessoal é receptivo. E, por exemplo, a ideia... Eu não sei de todas as iniciativas que nasceram lá, eu posso falar mais exclusivamente desses eventos de <i>network</i> , também de capacitação. Alguém que lançou a ideia, outras pessoas acabaram animando e foram se juntando. Então, foi uma coisa que nasceu dali, sabe? Então, eu acredito que sim, que o pessoal é aberto para essas ideias”.	Positivo

Fonte: Desenvolvido pelo autor, com base nas entrevistas.

REAI 9 – Instigadores

E11 e E14, ligados ao grupo de instigadores do SPV (comentários no Quadro 93), argumentam que a Comunidade enfrenta desafios na organização, com grupos críticos e apoio variado. Apontam que as iniciativas no âmbito do MOVEM⁴¹ buscam estruturar o movimento, porém a falta de consistência e conexão impactam a colaboração e inovação na comunidade.

⁴¹ MOVEM – O Movimento da Nova Economia Mineira foi criado para fortalecer o ambiente de inovação e contribuir com a integração de todo o ecossistema em Minas Gerais até 2023, envolvendo os atores do ecossistema de inovação de Minas Gerais (ASSESPRO, 2024).

Quadro 93: Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração – Alimentadores – Comunidade SPV

Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	
REAI 9 – A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	E11 ... “Não tem muitas reuniões do São Pedro Valley, não está parecido com isso que você está falando não. Quando surge alguma iniciativa que é colocada nos grupos de discussão por exemplo, o que eu percebo que tem um grupo extremamente crítico, que ele não invalida a iniciativa mas ele lista todos os problemas que ela tem. Sabe? Hum. E tem as pessoas que vão apoiar qualquer coisa que aparece ali. Que entende que tem que apoiar. ... E tem uma iniciativa muito interessante que eu acho que você poderia perguntar mas para a [nome Voluntário] ou para a [nome Voluntário] que é do MOVEM que surgiu no governo de Minas, mas como uma forma de organizar um pouco esse movimento da comunidade. Não é para ser São Pedro Valley, mas tem ocorrido reuniões do São Pedro Valley através do MOVEM e aí ela é um pouco mais institucional mas ali surgem propostas mais estruturadas então a [nome Voluntário] levou por exemplo o Minas Summit e a comunidade abraçou”.	Negativo
	“Eu acho que hoje nós temos um desafio até mais estrutural do que pra isso, sabe? Tipo já teve uma época que grupo de <i>WhatsApp</i> ele já, ele era o fórum propriamente dito. E eu acho que hoje já, isso já se perdeu. Então assim se eu te responder, eu acho que as duas respostas são válidas, da seguinte forma, uma se eu tiver alguma proposta estruturada e colocar no grupo, é vão ter atores que vão ouvir, mas eu não vou conseguir fazer uma articulação direta. Hoje eu diria que essas coisas demandam, quando você tem maior desafio de articulação sabe Sim, sim. Então eu acho que por essa questão de falta de consistências, né? Eu acho que está faltando mais consistência nas novas, porque nunca foi um movimento, nunca foi um associativismo, né? Nunca foi um associativismo, mas por exemplo: Eu lembro que quando tinha, era muito em cima do problema-solução. ... E aí só nesse ponto desse conceito que você trouxe aí de comunidade um ponto que é o desafiador que é o seguinte: Eu concordo que essa questão da comunidade tem que ter colaboração. E com colaboração a gente inova, com colaboração a gente faz inovação, mas pra colaborar a gente precisa ter confiança e antes da confiança, eu preciso ter a conexão. Então estamos conectados, algumas pessoas colaboram, a gente precisa trabalhar um pouco mais esse aspecto da confiança”.	Neutro

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

Para o princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração, os entrevistados avaliaram de forma positiva, indicando que existe colaboração entre os atores da comunidade e que as ideias e propostas apresentadas à comunidade, de forma geral, são bem recebidas pelos atores.

Análise do Princípio 4 – Abertura, Suporte e Colaboração: A percepção é que existe colaboração na comunidade SPV, promovendo eventos no ORBI Conecta e *hacktowns*. Enfatizam o incentivo à participação e compartilhamento de experiências, seguindo o conceito "*Give-back Give-First*". Embora, um dos entrevistados comente que a colaboração é insuficiente, destacando a necessidade de mais cooperação e a importância de aproveitar o *know-how* coletivo para um ambiente mais colaborativo. E com relação a aceitação das ideias e propostas, para os entrevistados a colaboração é crucial para fortalecer a comunidade de startups. Destacam que a mentalidade "Give-Back" visa compartilhar conhecimentos para o desenvolvimento coletivo. E comentam que embora haja receptividade a novas ideias, a falta de propostas concretas e engajamento financeiro limitam o apoio. O SPV enfrenta desafios na organização, buscando estruturar o movimento para promover colaboração e inovação.

Resultado da Análise: P4 – Nota 2 (Parcialmente Implantado).

4.3.3. – Análise da Percepção dos Atores da Comunidade SPV no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups

Assim, para a comunidade de startup SPV apenas os princípios P2, P3 e P4 foram avaliados, como mostra a Tabela 10, visto que apenas entrevistados do grupo Instigadores e Alimentadores atenderam ao convite para participar. Aspecto limitador para a análise desta comunidade. E como pode ser observado, dentre esses três princípios, apenas o P3 está totalmente implantado, o que fica bem claro na fala dos entrevistados.

Tabela 10: Percepção dos atores da Comunidade – San Pedro Valley no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups

Princípios para Comunidades de Startups	San Pedro Valley
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso	Não avaliado
P2 – Rede de Confiança	2
P3 – #Give First – Dar antes de receber	3
P4 – Abertura, suporte e colaboração	2
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos	Não avaliado
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores	Não avaliado
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas	Não avaliado
P8 – É única e não pode ser replicada	Não avaliado
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores)	Não avaliado
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups	Não avaliado
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups	Não avaliado
P12 – Compromisso de longo prazo	Não avaliado
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir	Não avaliado
P14 – Devem ter atividades contínuas	Não avaliado

0 - Não Implantado 1 - Em Implantação 2 - Parcialmente Implantado 3 - Totalmente Implantado

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

4.3.4. Bloco 3: Percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor – SPV

A pergunta REAI 10 respondida pelos alimentadores e instigadores visa entender a percepção dos líderes, alimentadores e instigadores sobre o papel das comunidades de startups para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor.

REAI 10 – Alimentadores

Os entrevistados do grupo de alimentadores da comunidade SPV (E10, E12, E13 e E15), cujas respostas encontram-se no Quadro 94, destacam temas como legislação,

apoio governamental, papel das startups, contribuição ativa dos empreendedores, diversidade na comunidade e a importância da colaboração.

E10 acredita que a contribuição é relevante, mas destaca a importância da legislação, o apoio governamental e da interação com universidades. Reforça que a comunidade de startup é vital, mas não é suficiente para o crescimento das empresas.

E12 comenta que o papel das startups é apoiar o desenvolvimento da inovação e compartilhar experiências para minimizar erros. San Pedro Valley conta com empreendedores experientes, e direciona a história ao compartilhar conhecimentos.

E13 argumenta que os que mais contribuem para o desenvolvimento do ecossistema são os empreendedores, mesmo com pouco tempo para se dedicar às ações. Comenta que os diretores da Funsoft ligados ao SPV, por exemplo, participam ativamente, fortalecendo o ambiente empreender e prosperando juntos.

E15 argumenta que a comunidade é essencial para os empreendedores, proporcionando suporte emocional, compartilhamento de conhecimentos e oportunidades de *networking*. Destaca ainda, a importância da colaboração diversificada para impulsionar a inovação e o desenvolvimento econômico.

Quadro 94: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Alimentadores – Comunidade de Startup San Pedro Valley

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E10 “Eu acho que contribui, mas eu não acho tanto, eu acho que tem que existir, mas eu acho que um papel importante é uma legislação, é o apoio do governo, sabe? É interação com universidades. ... Então assim, comunidade por comunidade não faz a empresa crescer. Sabe? Não faz esse, sabe? É importante ter. Mas eu acho muito importante um papel do governo, papel de legislação, papel da prefeitura. mas pra eles acontecerem já tem que ter uma comunidade existente. Então assim, a comunidade faz para interagir, né? O papel dela é interação, receber, apoiar, mas o papel principal quem faz é outros atores”.	Positivo
	E12 “O papel eu acho que as startups, o papel dela eu acho que é apoiar no desenvolvimento da inovação assim, né? É porque startup é um modelo de, é um modelo de uma empresa... ... É eu acho que eles tem um papel importante para ajudar a compartilhar as experiências que eles têm pra minimizar erros. ... Então assim, então eu acho que o San Pedro Valley por ser composto de profissionais que empreenderam negócios que não tinha um padrão mercadológico, eles aprenderam muitas técnicas de validação. ... Então acho que eles são direcionadores da história, né? Do como errar menos, vamos dizer assim, compartilhando seus conhecimentos”.	Positivo
	E13 “Pra mim o que eles tinham que era os maiores contribuintes mesmo para o desenvolvimento do ecossistema. E mesmo eles não tendo esse tempo, eles deveriam ter algum tipo de participação mais ativa dentro do ecossistema. Então eu estou aqui na minha cadeira de CEO de uma instituição mas eu preciso contribuir pra, é até a história da Funsoft. Todos os diretores da Funsoft que fazem parte do San Pedro Valley, então essa turma eu posso dizer eles estão efetivamente em movimento. E eles são donos da cadeira deles de <i>founder</i> na empresa e participa de forma propondo dentro da diretoria da Funsoft, não tem nenhum diretor, nem o presidente, nem conselheiro, nenhum e é toda composta por donos de empresas de tecnologia de Minas Gerais, não tem nenhum que recebe um real pra tá aqui. Por quê? Porque uma vez que eu tô desenvolvendo um ecossistema eu tô fortalecendo o ambiente na qual a minha empresa tá selecionada, logo eu prospero também aqui dentro. Sabe? Então assim pra mim, os empreendedores San Pedro Valley deveriam de uma certa forma. ... Contribui. É, mas CPFs. Se a gente pegar os <i>founders</i> , talvez por causa dessa situação de onde eu estou, Qual que é o medo da minha empresa e tal vai ter um cara lá por exemplo”.	Positivo
	E15 “Eu acredito que seja justamente isso. Porque o empreendedor, ele tá passando pelas dores, pelos prazeres do empreendedorismo, mas ele não tá sozinho, sabe? Eu vejo que a comunidade é justamente para isso. ... Tem ali todos os empreendedores para compartilhar com ele o <i>know-how</i> , compartilhar momentos de <i>network</i> , de até diversão, porque sai um pouco dessa rotina também. Mas tem ali também pesquisadores, docentes, tem também investidores. Então, eu vejo que no fundo, toda essa comunidade que tá ajudando o empreendedor e tá levando a economia adiante através do desenvolvimento de novos negócios, trazendo inovação para a sociedade, sabe? Eu acho que essa é a principal importância da comunidade. É justamente juntar o que tem de melhor e fazer fortalecer, porque ninguém é uma ilha, né? Ninguém é isolado. É através de todo mundo junto que consegue chegar mais longe”.	Positivo

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 10 – Instigadores

Os entrevistados E11 e E14, ligados ao grupo de instigadores do SPV, têm ideias convergentes sobre o papel educacional, impacto na sociedade, difusão de conhecimento, conexão entre atores e influência nas gerações futuras por parte das comunidades de startups. Suas respostas encontram-se no Quadro 95.

E11 coloca que o SPV desempenha um papel crucial ao introduzir metodologias de negócios na comunidade, impactando na criação de startups. Comenta sobre as atividades de disseminação realizadas, como: palestras em prisões e universidades, que conectam atores, geram referências e influenciam novas gerações, moldando o ecossistema empreendedor.

E14 fala que a participação em eventos como o *Startup Weekend* reflete o papel vital da comunidade de startups em cultivar o espírito empreendedor na sociedade. O foco principal não é apenas desenvolver tecnologia, mas inspirar uma mentalidade empreendedora como estratégia de vida.

Quadro 95: Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor – Instigadores – Comunidade SPV

Papel da Comunidade de Startup		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	
REAI 10 – [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	E11 “E qual que é o papel do São Pedro Valley que eu vejo? Eu pensei muito sobre isso, historicamente foi o San Pedro do Valley, foi na comunidade que as metodologias de desenvolvimento de novos negócios chegaram. Não foi na universidade. Então a gente não aprendia a criar startup nas universidades. Elas entraram por aí. Então, o empreendedor ajudava o outro a entender o que é validação, como que faz o MVP, que que é <i>Growth</i>, que sabe assim, esses termos foram chegando ali e os empreendedores iam trocando conhecimento entre eles. Então, só isso já é um impacto monstro na criação desses negócios. ... essas comunidades elas vão sensibilizando a sociedade, né? Então, por exemplo, na época do SEED, as atividades de difusão envolviam esses empreendedores que estavam recebendo benefícios do governo, irem a diferentes locais, darem palestra e falar de empreendedorismo. Então, 18.000 pessoas impactadas diretamente. Então, teve por exemplo, o São Pedro do Valley foi a todas as PUCs do estado falar, levando startup, falar de startup, o que que é startup? ... Eles foram em prisões, eles foram em favelas, eles foram na universidade, tudo quanto é lugar que você imaginar, falar disso. Então, naquele ano, naquele primeiro ano de SEED, gerou um <i>boom</i> assim do que que é, sabe? Não é de salto, né? Não acho que grande parte da população ainda saiba, mas assim deu um salto fenomenal a partir da comunidade. E também tem esse papel de conectar os atores, né? Assim ela lubrifica esse sistema. ... você está num evento aqui no ORBI - portas abertas e tem a universidade, tem a grande empresa e eu estou lá. Então assim, vem cá conhecer e tal, e ele vai conectando e projetos vão surgindo disso. E criação de novos valores, né? Então assim, os empreendedores de sucesso que vão mentorar, que vão ajudar outros empreendedores a se estabelecer e que estão prosperando vão criando referências diferentes para a sociedade mineira do que que é empreender, do que que é ter sucesso, do que que é uma carreira. ... Tudo isso influencia as novas gerações que vão vir. Então, agora a gente começa a ter filhos de empreendedores que tiveram <i>IPO</i> que foram investidos, desinvestidos, que a empresa cresceu, então isso muda também, né? O ecossistema mais de longo prazo, mas vai alimentando, você tem outras referências”.	Positivo
	E14 “Vão dizer é fundamental para a, vou te dar um exemplo. Estou quase que toda semana, eu vejo colaboradores de empresas tirando foto de participar por exemplo de movimentos como startup weekend. Então a comunidade de startups hoje é uma forma da sociedade de desenvolver nos seus cidadãos e esse espírito empreendedor, tá? ... Então, eu acho que o papel principal ali de uma comunidade de startups sinceramente não é desenvolver a tecnologia ou o próximo unicórnio. Mas é criar fomentar uma chama, né? manter vivo uma chama de que empreendedorismo é uma forma, né? É um modelo que você pode adotar pra você conduzir sua vida, né? Vamos falar assim, num plano de carreira de um jovem, empreendedorismo não é uma aventura, é uma estratégia”.	Positivo

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

Análise do Papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecosistema Empreendedor: Na visão dos entrevistados, a contribuição para o crescimento das empresas depende não apenas da comunidade de startups, mas também da legislação, do apoio governamental e da interação com universidades. O San Pedro Valley destaca-se por compartilhar conhecimentos, apoiar o desenvolvimento da inovação e proporcionar suporte emocional aos empreendedores. Os entrevistados comentam que a colaboração na comunidade é diversificada e impulsiona a inovação e o desenvolvimento econômico. Destacam que eventos como o *Startup Weekend* inspiram uma mentalidade empreendedora como estratégia de vida, não apenas tecnológica.

4.3.5. Contribuições dos entrevistados quanto ao tema

Nesta seção, os entrevistados responderam à pergunta: Você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?

REAI 11 – Alimentadores

No grupo de alimentadores do SPV, cujas respostas encontram-se no Quadro 96, os entrevistados (E10, E12, E13 e E15) tem a preocupação comum com a definição precisa de startups, o papel das comunidades, a evolução do ecossistema e a necessidade de envolvimento governamental para fortalecer o setor de startups

E10 comenta sobre a confusão em torno do termo "startup", alertando que muitas empresas são erroneamente rotuladas como tal, mesmo sendo pequenas empresas de outro setor. Critica a moda associada ao termo e menciona a confusão conceitual no ecossistema quanto a isso.

E12 destaca a importância das comunidades no compartilhamento de histórias e conhecimentos para o desenvolvimento da sociedade. Enfatizando a colaboração, não apenas na troca de conhecimento, mas também nos negócios, enriquecendo todos. Menciona a integração da comunidade SPV e sua colaboração em eventos de inovação.

E13 destaca a natureza dinâmica da comunidade SPV. E enfatiza a importância de fortalecer o ecossistema de startups de forma orgânica, apontando a falta de um plano diretor e a necessidade de envolver o governo e entidades locais para evitar a perda de startups para outras regiões, como São Paulo, por exemplo.

E15 destaca a limitação do conhecimento sobre a comunidade SPV, mencionando que o acesso é principalmente via informações indiretas e participação em grupos. O que é um aspecto negativo.

Quadro 96: Contribuições sobre o Tema – Alimentadores – Comunidade SPV

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 11 – [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	E10 “Não, não, mas assim, eu quero apontar isso pra ficar um alerta do que chamam hoje de startup. Então, tem gente assim, que é só startup, de jeito nenhum. Ali por exemplo é uma empresa de audiovisual. Ela fala que é, não é. Ela não é startups porque ela tem 6 pessoas e ela é de audiovisual. Ela é uma empresa de pequeno porte. Então assim, esse conceito do que é startup. Sabe assim tudo que é 3 pessoas, uma pessoa, a minha startup, minha startup. Mas não é. Tenho congelados; é uma empresa de startup. ... Então assim, tá fazendo um programa de aceleração. Tem muita empresa que entra e os programas de aceleração para aceleração recebem, mas são pequenas e médias empresas, não quer dizer que a startup. Esse nome virou moda agora. Então, é moda ter, sabe? Essa startup. Fácil. Então, eu acho que esse aí o conceito tá meio bagunçado”.	Negativo
	E12 “Eu acho que eles, as comunidades, eu acho que elas tem, que tem que ser o papel de contar histórias, em histórias de sucesso, em sucesso que eu acredito que o compartilhamento do conhecimento ela é a chave de todo o desenvolvimento de uma sociedade, né? Então se você cria comunidades que as pessoas compartilham seus conhecimentos, suas dificuldades, os caminhos, a sociedade se tornar muito melhor. ... E eu acho que a comunidade traz, entra com esse propósito da colaboração e que também é uma colaboração que não é só ceder conhecimento, mas todo vale negócio ali dentro, todo mundo fica mais rico também, né? Porque você promove, marca, você promove conhecimento, você ajuda o outro e toda vez que você faz algo pra ajudar o outro. ... Então assim, eu vejo muito movimento de mentores vindo pra esses ambientes que a gente está hoje é querendo compartilhar a experiência que eles tiveram, né? Então isso é muito legal. E eu vejo a comunidade San Pedro Valley muito nessa linha. Que o compartilhamento, né? A própria experiência move o mundo, né? então quanto mais a gente tiver ambientes assim melhor, né? Então e todas comunidade, elas vão se integrando. ... Eu sinto um pouco que as comunidades às vezes elas geram suas tribozinhas assim, né? Ela vira acaba que elas geram uma comunidade fechada e uma outra comunidade as vezes não entra dentro da sua comunidade, mas eu não acho que a característica de San Pedro valley. Pelo contrário, acho que San Pedro valley é uma comunidade que integra as comunidades, né? Então se a gente for pensar ali onde eles apoiam. ... A gente está até com uma conversa de aproximar bastante a Universidade do ORBI, fazer os eventos da Inova lá e querendo ou não indiretamente San Pedro Valley vai estar ajudando, né? Nesse sentido”.	Positivo
	E13 “Eu acho que a comunidade San Pedro Valley é muito parecida com o MOVEM em um aspecto. É completamente diferente, né? Porque que nasceu, da forma, os atores e tal. Mas um aspecto de que ela é uma comunidade mais movimento. Sabe? Não é uma entidade, não é um CNPJ. E aí como o movimento é igual o mar, né? Tem as marolinhas e tem aquelas ondas gigantônicas e tal, não sei o que. Então, a gente teve grandes tsunamis com o San Pedro Valley quando ele começou. A volta do SEED foi uma grande, bateu muito o Governo, a criação da ABStartup que foi feita pela comunidade San Pedro Valley, então foi ela, nasceu aqui em Belo Horizonte, depois transferiram ela daqui pra São Paulo, mas foi uma outra tsunami e tal, aí de uma desaquecida e tal, agora tá o pessoal do ORBI que tá puxando, né? Tá trazendo, tem o Minas Summit também que tá trazendo. Então, a gente vê aí que tem os movimentos do ecossistema. O que é legal, porque ele é, ele se fortalece, ele fortalece de forma orgânica e cria raiz, né? Porque quando você faz algo dependente de governo ou dependendo de algum ente maior, se esse ente sai aquela ação ela não é mais perene, né? Então é mais complicado. Por isso que é o legal de ser dessa forma. Mas de não ter um plano diretor ou o que queremos para o futuro do nosso ecossistema? ... Como fortalecer, como a gente poderia trazer esses atores para o nosso lado, porque se a gente pega as grandes consultorias ou as empresas de desenvolvimento tecnológico aqui de Minas Gerais, tá todo mundo atuando fora de Belo Horizonte. Você pega aí a IEBT, que Neoventures, TroposLab, não sei o que. Está todo mundo fazendo grandes programas fora de Minas Gerais. E os aqui? O que que a gente tá fazendo aqui? Então o que que a gente não chama essa toa? Senta com o Governo e fala, o Governo em qualquer lugar do mundo, do planeta Terra que tem um ecossistema desenvolvido de startup tem dinheiro do Governo atrás e o que que a gente tem hoje efetivamente que o Governo impulsiona? ... Então assim eu acho que falta essas coisas aí pra gente fortalecer o ecossistema de startups, né? E um trabalho mais articulado entre as empresas de tecnologia, eu acho que tem muita gente cansada e acabando tá remando sozinho e tal, então como que a gente pode abrigar essas pessoas e criar um plano diretor, o que que tá faltando. Trazer governo para a mesa, trazer Fiemg pra mesa, sabe? Pra criar políticas de desenvolvimento mesmo porque senão a gente acaba perdendo pra São Paulo ou até mesmo pra fora do país as startups”.	Positivo
	E15 “Igual te falei, o acesso que eu sei sobre a comunidade é mais que o que a comunidade tem oferecido de forma indireta, e o acesso aos grupos, né? Mas não, não tem nada que me vem na minha cabeça assim não, Leonardo, que eu poderia adicionar”.	Neutro

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 11 – Instigadores

Os entrevistados do grupo de instigadores ligados a comunidade SPV (E11 e E14), com respostas apresentadas no Quadro 97, refletem sobre a dinâmica interna das comunidades, os desafios de segmentação e a importância da comunicação para fortalecer o propósito coletivo e o senso de pertencimento.

E11 fala da presença de diversas comunidades dentro de SPV, como a das Mulheres Empreendedoras e a de empreendedores de inteligência artificial. Observa que,

embora a segmentação tenha causado afastamento, atualmente há uma retomada e reconhecimento da interconexão entre interesses coletivos e pequenos grupos.

E14 comenta sobre a importância do protagonismo da comunidade e enfatiza o trabalho essencial na comunicação para reforçar seu posicionamento. Destaca o senso de pertencimento gerado no *Minas Summit*, ressaltando a necessidade de comunicar e incentivar o propósito da comunidade para atrair participação e reconhecimento em *rankings* internacionais.

Quadro 97: Contribuições sobre o Tema – Instigadores – Comunidade SPV

Contribuição sobre o Tema		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 11 – [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	E11 “São várias comunidades dentro de uma comunidade, então a gente tem a Comunidade das Mulheres Empreendedoras, a comunidade dos empreendedores de inteligência artificial ou que tem alguns interesses, e isso é legal quando aprofunda o interesse, mas por um período também eu percebo que segmentou e gerou uma espécie de afastamento da comunidade San Pedro Valley, né? Então assim, eu vou olhar aqui para o meu pequeno grupo, mas tô com dificuldade de olhar todo mundo. Hoje eu acho que isso já tá retomando, as pessoas estão vendo que os interesses coletivos são combinados a esses interesses dos pequenos grupos. E então acho que isso aí tem ali uma complexidade maior que é difícil de capturar, de falar, de entender”.	Positivo
	E14 “O que eu falo dentro do que eu chamo aí desse protagonismo da comunidade, dessa... eu vou ser mais explícito nessa questão de o quanto é importante você trabalhar a comunicação dessa comunidade. ... Então Israel não é, não virou esse movimento todo simplesmente pela competência ou os belos olhos. Eu acho que tem um trabalho muito forte de reforçar um posicionamento... Isso gera o senso de pertencimento pra quem já está e uma vontade de pertencer pra quem está de fora ou quem está assistindo. Isso é fundamental. ... no Minas Summit, o quanto que as pessoas que já participavam disso algum tempo se sentiram homenageadas, felizes de falar assim, olha o que a gente construiu irmãos. E por outro lado quem não tinha não tinha tanto conhecimento o quanto que elas falaram assim, que coisa legal que fazem aqui que tanto de história bacana que tem aqui, dá vontade de participar disso, dá vontade de replicar isso na minha na minha região, na minha cidade. ... Então tem um aspecto de comunidade que além do comungar um propósito, é você comunicar esse propósito e você incentivar esse propósito a seguir. Eu acho que isso as comunidades, elas vivem só produto da sua alta existência aqui, na sua própria existência, ela vive muito do ser avaliada em relação a outros <i>rankings</i> +B12. Então assim, mais consciente falava que várias vezes o quanto que estamos ainda desarticulados, num ranking internacional Belo Horizonte, ainda aparece como uma comunidade de startups emergente”.	Positivo

Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

Os entrevistados, tanto alimentadores quanto instigadores têm uma visão positiva sobre a comunidade San Pedro Valley e apresentaram contribuições sobre o tema, com exceção de E10 e E15. E, demonstram expressiva compreensão sobre a questão das startups, incluindo definições e políticas.

Resultado Contribuição sobre o Tema: Para os entrevistados ainda existe confusão em torno do termo "startup", alertando para rotulações equivocadas e críticas à moda associada a ele. Destaca que as Comunidades como San Pedro Valley desempenham papel crucial no compartilhamento de conhecimentos. Comentam sobre a dinâmica da comunidade e a necessidade de fortalecer o ecossistema de forma orgânica, envolvendo governo e entidades locais. Destacam que existem diversas comunidades dentro de SPV o que promove interconexão e protagonismo, ressaltando a importância da comunicação para atrair reconhecimento internacional.

4.3.6. Bloco 4: Conhecimento sobre a Comunidade de Startups - SPV

REAI 1- Entrevistado conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.

Na pergunta **REAI 1** os entrevistados, tanto alimentadores quanto instigadores, tiveram a oportunidade de apresentar o trabalho realizado nas instituições que representam, e principalmente, falar sobre o papel de cada “ator” para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de sua região.

REAI 1 – Alimentadores

No grupo alimentadores, os entrevistados E10, E12, E13 e E15, cujos comentários encontram-se no Quadro 98, apresentaram sua atuação para apoio à comunidade de startup San Pedro Valley.

O entrevistado E10, representante de um hub de inovação na cidade de Belo Horizonte, apresenta a instituição e mostra a importância da articulação de diversos atores para o fomento a economia criativa na região central do estado.

O entrevistado E12 – representa uma incubadora de empresas e atua no apoio a criação de spin-offs acadêmicas oriundas de tecnologia desenvolvidas na universidade.

O entrevistado E13 – atua em um hub de inovação, que representa empresas e instituições ligadas à área de Tecnologia da Informação (TI) no estado de Minas Gerais e atua com programa de aceleração.

O entrevistado E15, está ligado a uma aceleradora de empresas, que atua na aceleração de startups e investe em fundos de investimento anjo, como: G2 Capital, Bossanova, dentre outros.

Quadro 98: Instituição/Empresa – Alimentadores – Comunidade SPV

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY	
	Alimentadores
REAI 1- [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.	E10 “Então juntou-se o governo, a FIEMG, Sebrae, Codenge, Fundação João Pinheiro para pensar uma nova economia. E fizeram um <i>benchmarking</i> aí ao redor do mundo e viram que os países que estão em franco desenvolvimento é que trabalham com a indústria criativa. Que são indústrias de audiovisual, tecnologia e inovação, moda, design, gastronomia, né? Móveis, etc. O que na empresa as indústrias que utilizam a criatividade para agregar valor, né? E desenvolver. E daí fundou-se o P7 Criativo, cada entidade entrou com uma expertise, então o governo nos cedeu esse prédio em troca de uma reforma por 25 anos, a gestão agora é da Fiemg, desse hub da economia criativa e tivemos aí um apoio do governo no restauro e reforma e também do BNDES pra o desenvolvimento da economia criativa aqui em Minas Gerais”.
	E12 “A incubadora já criou mais de 90 <i>Spin-offs</i> acadêmicas, Mais de 80, né? A gente tem hoje o portfólio 82, impactou mais de 1050 pessoas aqui com o viés que você mesmo colocou anteriormente, com o papel de formação de... Ela é o apoio, é o caminho, o direcionador para a formação, para aproximar a propriedade intelectual que é criada na universidade e criar essa exploração por meio de uma empresa. A Inova é o braço de empreendedorismo da universidade. Então a gente tem os nossos <i>know-how</i> que é o capital intelectual, a infraestrutura e a nossa tecnologia. Isso é gerado na universidade, então a incubadora da minha cidade tem o papel de potencializar aproximando esses ativos intelectuais para o mercado”.
	E13 “A Funsoft é uma instituição sem fins lucrativos que nasceu em 1992. Ela tem 31 anos. É isso? É, já fez 32 anos agora. Ela nasceu com o intuito de ajudar dentro de uma política pública federal, ajudar o aumento do como é que chama gente? Exportação de software é uma política que tinha do governo federal para aumentar o PIB brasileiro enquanto é exportação de software. ... Então voltando lá na pergunta, ... quais são os propósitos... Um: ela nasceu pra ajudar no enriquecimento, na prosperidade das empresas sociais, a empresa de tecnologia em Minas Gerais, ... vai ajudar ela a enriquecer, a prosperar. Mas não dá para gente considerar num ambiente compressivo. Então também a função da Funsoft é prosperar o ecossistema. E para gente prosperar o ecossistema, né? A gente tem que pensar em tríplice hélice. A gente tem que pensar na quadrúplice hélice que segue isso, né? Tem que pensar em todo mundo. Então não dá pra gente não pensar na transição digital das cadeias produtivas. Então, também é a função da Funsoft é ajudar nesse processo aí. Então, quando a gente pensa isso em ecossistema e como que a gente vai desenvolver isso?”.
	E15 “ele começou com programas de pré-aceleração, ao todo já foram 8 programas que já aconteceram aqui, esses 8 programas, 220 startups passaram por ele. ... Tanto que é o primeiro hub privado de Belo Horizonte, até então nunca teve. Surgiu justamente desse ângulo do [nome Sócio], que ele já era apaixonado por tecnologia, já era formado em administração no IBMEC, resolveu, como ele já tinha muito contato com a tecnologia e inovação, resolveu abrir um hub de inovação aqui. Mas eu acho que a principal parte que faz essa questão de fomentar o empreendedorismo em Belo Horizonte é justamente através desses programas de pré-aceleração que nós já tivemos”.

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 1 – Instigadores

No grupo de instigadores (E11 e E14), cujas respostas encontram-se no Quadro 99, os representantes de startups apresentaram suas atuações para apoio à comunidade de startups.

O entrevistado E11 – ligado a uma startup com soluções para aceleração de empresas e programas de inovação aberta, apresenta a liderança e pioneirismo na criação, formatação e oferta de serviços de inovação aberta para o governo e grandes empresas.

O entrevistado E14 – é *Founder* e *CEO* de uma startup especializada na transformação digital.

Quadro 99: Instituição/Empresa – Instigadores – Comunidade de Startup SPV

Instituição/Empresa	
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY	
REAI 1- [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.	Instigadores
	“a Troposlab é uma consultoria de inovação que utiliza novas tecnologias, metodologias de inovação e conhecimento sobre o comportamento humano para acelerar negócios e o ecossistema. ...a gente já atuou em 17 estados do país e 5 países diferentes. Na maior parte das vezes nosso E11 cliente são grandes empresas que realizam programas de transformação cultural e aí a gente gera, acelera projetos internos de inovação, a gente já acelerou mais de 700 projetos em empresas como Roché, Nestlé, Grupo Saint-Gobain, Núclea, Hidrovias do Brasil, B3. Ou o nosso cliente aí que também fazem inovação aberta e aí a gente acelera startups com o objetivo de realizar inovações junto com essas empresas”.
	E14 “é especializada em transformação digital. Então a gente ajuda, apoia organizações desde a estratégia, a execução da sua transformação digital. Parte disso, então a gente acredita, então que existem como se fossem 2 motores, né? Um motor (1) é aquele pra pra garantir o presente pra aquela melhoria, e vamos dizer dos horizontes da inovação ali H1, né? Reforçar o <i>Core Business</i> e toda jornada de transformação digital tem que, tende a você desenvolver o motor 2 que é o que vai te levar para o futuro”.

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 2 – Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria?

Na pergunta **REAI 2**, os entrevistados indicaram se conhecem as iniciativas de apoio à startups na sua região e quais iniciativas destacariam. Nesta pergunta os entrevistados destacaram as iniciativas de apoio à startups na sua região e apresentaram iniciativas ofertadas pelo estado de Minas Gerais e nacionais, tais lembranças foram comentadas por serem importantes para o desenvolvimento do negócio.

REAI 2 – Alimentadores e Instigadores

Os entrevistados apontaram iniciativas de apoio à startups em suas respostas, e a frequência com que as iniciativas foram citadas foi computada, e ficou assim distribuída: SEED, com 6 ocorrências nas entrevistas; FIEMGLab (4); Orbi Conecta (4); Lemonade, apesar de estar desativado teve 3 ocorrências; Sebrae (3). Quanto as instituições e programas, foram destacados: Funsoft, *Founder Institute*, *Mining Hub*, Raja Valley, San Pedro Valley; e, as Disciplinas de Empreendedorismo da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sendo citadas por 2 entrevistados. Cabe destacar que outros ambientes também foram citados, como: P7 Criativo, BiotechTown, Biominas, FCJ *Venture Builder*, Escalab, Inova UFMG, VUEI e Inovativa Brasil. A Tabela 11 apresenta as ações destacadas pelos entrevistados. Pela fala deles foi possível identificar o volume de instituições e programas de apoio a startups localizados em Belo Horizonte.

Tabela 11: Número de ocorrências para Instituições/Iniciativas de apoio à Startups – Comunidade SPV

INSTITUIÇÕES/INICIATIVAS DE APOIO À STARTUPS	E10	E11	E12	E13	E14	E15	Total de Ocorrências
SEED	•	•	•	•	•	•	6
FIEMG LAB	•	•		•	•		4
ORBI CONECTA	•	•	•	•			4
LEMONADE	•		•		•		3
SEBRAE		•			•	•	3
FUNSOFT	•			•			2
FOUNDER INSTITUTE		•			•		2
MINING HUB		•	•				2
RAJA VALLEY		•	•				2
SAN PEDRO VALLEY		•	•				2
DISCIPLINAS DE EMPREENDEDORISMO UFMG			•			•	2
P7 CRIATIVO	•						1
BIOTECH TOWN			•				1
BIOMINAS			•				1
FCJ VENTURE BUILDER				•			1
ESCALAB			•				1
INOVA UFMG						•	1
VUEI						•	1
INOVATIVA BRASIL					•		1

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup da sua região? Por qual fonte?

REAI 3 – Alimentadores

Quanto ao grupo de alimentadores da comunidade SPV (E10, E12, E13 e E15), todos informam que conhecem e interagem com a comunidade (Quadro 100). O entrevistado E10 esclareceu que o San Pedro Valley começou como uma comunidade física, mas agora é virtual, e não é bem definido quem pertence a comunidade. A comunidade não possui estrutura organizada, encontros ou empresas específicas. Embora o conceito persista, não há uma identidade clara para as startups associadas a ela. Atualmente, é mais uma ideia do que uma comunidade ativa de startups.

E12 comentou que está envolvido desde 2014 no empreendedorismo, e menciona a interação com empresas como Méliuz, Hotmart e Rockcontent, ajudando a criar uma rede de pré-aceleração. No entanto, destaca que a SPV não é mais uma comunidade estruturada com eventos regulares, mas sim um conceito que perdura.

E13 e E15 compartilham experiências similares, mencionando interações orgânicas, falta de estrutura formal e influência indireta nas suas atividades empreendedoras, mas baseada na cooperação mútua. O SPV agora é visto como uma comunidade digital, com grupos de *WhatsApp* e *Telegram* facilitando a troca de informações entre CEOs e o ecossistema empreendedor de Belo Horizonte.

Quadro 100: Visão sobre a Comunidade – Alimentadores – Comunidade SPV

Visão sobre a Comunidade		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	“Tá, a fonte é de boca a boca. Então assim, antigamente surgiu essa comunidade e hoje ela é virtual. Então hoje quem faz parte? Ninguém sabe é todo mundo, mas não é ninguém. Então não é nada a San Pedro Valley, que que é isso? San Pedro do Valley? Então você pode falar, pra você é, eu sou, eu sou, quem é. Então hoje não tem nada, não tem uma estrutura, não tem quem são as empresas. É isso aí. E10 ... Não, não tem encontros. Então assim, foi forte no passado e hoje é mais um conceito. É mais um conceito do que hoje. Quais são as empresas de San Pedro Valley? Não existe. Tem as que surgiram e que ficaram famosas, né? Que cresceram. Então assim, são 17 empresas, são 50 empresas, são 1000 empresas, são uma só, quem quiser passar dessa cultura, mas não tem encontro, não tem nada, né? Então hoje é mais um conceito. Eu entendo mais como o conceito San Pedro Valley do que um encontro de startups”.	Negativo
	“Então, eu estou nesse ambiente de empreendedorismo desde 2014, então quando eu fui trabalhar no Lemonade lá atrás, como agência de desenvolvimento de negócios foi quando até eu me especializei em desenvolvimento de startup, a San Pedro Valley já estava nesse início de criação, né? Então, eu interagia muito com o pessoal da Méliuz, da Homart, Rockcontent, com a idealizadores, Maxmilhas, porque a gente acionava eles pra mentar, né? Então a gente tava criando, acabou que o Lemonade acabou sendo pioneiro, né? Dos programas de pré-aceleração na região, né? Então a gente tava criando essa rede, eu fui a <i>Community Manager</i> desse programa, então eu acionava muito esses profissionais para chamar pra mentoria, né? Então foi onde eu me interagi muito com San Pedro do Valley”.	Negativo
	“Conheço desde que eles começaram a se movimentar que eu já trabalhava com inovação no empreendedorismo na época. E nessa época eu trabalhava no SIMI - Sistema Mineiro de Inovação e eu me aproximava das empresas pra entender as suas soluções pra fazer conexões com grandes empresas. Então a gente já fazia esses <i>match</i>, sem antes desses nomes bonitões assim, né? De um modelo de integração que chamava encontros de inovação. E a gente conheceu os <i>founder</i> e conhecia como que as coisas aconteciam, né? As conversas, reuniões e tal, mas nunca foi uma coisa muito estruturada, era uma coisa mais de um ajudar o outro de forma muito orgânica, sabe? Criar um site, colocar as informações, mas não tinha um plano de ação, encontros, encontros periódicos, não era uma comunidade que fazia, vamos criar atividades ou eventos, não era uma comunidade de empreendedores que se cooperavam dentro daquilo que eles precisavam. Então se tinha alguém precisando de um contador que entendia do mundo da startup, um advogado que entendia como fazer uma sei lá, um acordo lá, fazer uma dentro da empresa lá atrás onde não tinha nada desses instrumentos, né? Um ia conversando com o outro, batendo papo e ia se ajudando. Então, muitas das vezes até mesmo concorrentes e ajudando dentro do modelo de comunidade deles, mas de uma forma muito orgânica, o que era o projeto e é até hoje. O projeto não, é a comunidade que é até hoje”.	Positivo
	“Quando eu tive meu primeiro contato com o empreendedorismo, lá em 2016, inclusive eu trabalhei na Inova, na incubadora da UFMG, eu já comecei a ter contato com os empreendedores do San Pedro Valley, mas nunca foi um contato direto. Geralmente eles vinham lá para a faculdade para poder fazer alguma palestra, trazer algum treinamento, mas nunca foi uma vivência direta com a comunidade. Mas, como eu acredito que eles fazem parte da comunidade, então meio que a gente é influenciado diretamente por eles, né. E agora, eu vejo que muitas das nossas startups acabam englobando o San Pedro Valley também. Elas participam de lá, porque é uma comunidade no geral. Eu participo dele através do grupo de <i>WhatsApp</i>, eu sei que tem um grupo só de CEOs, o [nome fundador] inclusive, ele fala que esse grupo nasceu do <i>Telegram</i>, que até hoje está ativo, e que lá todo o ecossistema empreendedor de Belo Horizonte, os principais CEOs das startups continuam trocando muita informação, então acaba que é o <i>network</i> mais digital, vamos dizer assim. Mas esse é o meu contato com eles, não tem uma aproximação tão direta, mas eu vejo que as startups acabam participando também da comunidade”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 3 - Instigadores

No grupo de Instigadores, os entrevistados (E11 e E14) destacam que o SPV se consolidou como uma comunidade empreendedora, impulsionada pelo SEED, e que necessitava dessa base para se tornar um programa de governo (Quadro 101).

E11 comenta que a comunidade é descentralizada, sem liderança formal, e suas ações são difíceis de identificar, mas a comunidade utiliza ferramentas como um grupo no *WhatsApp* para se organizar. Um marco prático foi a criação de um *site* com a localização das startups, hubs e consultorias, facilitando a interação de membros e visitantes. Durante a mudança de governo do estado de Minas Gerais, o SEED enfrentou ameaças de encerramento, mas a mobilização da comunidade, incluindo ações como a criação do *site*, influenciou o governo a manter o programa. Antes da pandemia, a comunidade era mais ativa, promovendo encontros e eventos. No entanto, a pandemia esfriou as atividades, tornando os programas mais remotos e perdendo o ambiente de convergência.

Já E14 relata a experiência pessoal de quando a comunidade de startup começou a se destacar, em 2011. O entrevistado trabalhou em uma startup associada ao movimento, testemunhando a vontade de participar da comunidade. O *boom* do *WhatsApp* tornou o

SPV um objetivo cobiçado por empreendedores em Belo Horizonte. Apesar de não se considerar um membro oficial da comunidade, ele destaca a mágica da comunidade e o senso de pertencimento que ela proporciona aos empreendedores. O desafio atual é evitar que a comunidade viva apenas do passado, evoluindo, atraindo novos interessados e estabelecendo um processo claro de sucessão para manter sua relevância e reputação.

Quadro 101: Visão sobre a Comunidade – Instigadores – Comunidade SPV

Visão sobre a Comunidade		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 3 – Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	E11 “É o San Pedro Valley eu acho que ele se consolidou como comunidade que assim existia um impulso e existiam alguns empreendedores que falavam mais como uma brincadeira o São Pedro Valley, né? Mas ele se consolidou muito com o SEED. O SEED precisava que essa comunidade existisse pra se constituir como programa de governo ali, ancorado em alguma coisa e ao mesmo tempo ele potencializou essa comunidade. Ele fez existir, ele deu uma turbinada nela, né? Ela se propõe a ser muito descentralizada, sem uma liderança formal. Então ela atua de formas difíceis de identificar e descrever. Eles tem uma comunidade de WhatsApp. Eu lembro que foi muito interessante quando a comunidade criou um site com a localização das startups que tinha aqui e hoje ele está desatualizado, mas ele ficou por um bom tempo ali mostrando quais eram as startups, quais eram os Hubs, quais eram as consultorias e todo mundo podia entrar se cadastrar e fazer parte ali. Então pra quem vinha de fora encontrar os agentes, fazia muito sentido. Então essa foi uma ação prática superimpactante. Uma outra ação muito impactante do São Pedro Valley foi a manutenção do SEED porque quando mudou o governo, eles fecharam a casa e o programa foi colocado em cheque, né? O discurso político não é esse, mas a gente sabia que era uma realidade e a comunidade se movimentou e se manifestou a favor do SEED e praticamente obrigou o governo a manter SEED. ... Então é isso, a comunidade passou a se organizar um pouco mais e ter voz no nosso ambiente. Então assim, ter voz na mídia, ter um espaço de fala na nossa cidade, na nossa localidade. ... Eu acho que a época que foi mais efervescente foi antes da pandemia, com a pandemia as ações pararam então por exemplo surgiu também o X-Tech nesse movimento. ... Mas a pandemia esfriou tudo e eu acho que a primeira, eu acho que a pandemia esfriou. Todos os programas se tornaram mais remotos e não tinha esse ambiente de convergência, o WhatsApp não é suficiente pra gente fazer as coisas acontecerem”.	Neutro
	E14 “Hoje eu posso me considerar, acho que isso deve já deve ter também uns dez aninhos aí, deixa eu ver nós estamos em 2023. A primeira vez foi em 2011 que eu ouvi falar de São Pedro Valley. Por volta de 2011 ali, ainda muito ouvindo o nome de alguns empreendedores. Então assim vamos colocar o mais “top off mind” ali era o [nome Fundador] na Sambatech ali, né? Vamos dizer a grande, vamos dizer vitrine era o [nome Fundador] na Sambatech. Então em 2011 eu trabalhei numa startup que de certa forma se você pegar as fotos de San Pedro Valley, do vamos falar, de [nome Fundador], do [nome Fundador] - Hotmart, algumas pessoas que são, vão falar assim fundadoras desse movimento. Estava lá o [nome Fundador] ou o [nome Fundador] da Dito - Dito CRM. Então assim, só que há Dito ela, sempre participou, o [nome Fundador] era do conselho, um conselheiro lá do Bord, lá da Dito. Eu estou falando isso de 2011. Então assim, eu trabalhei na Dito por algum um tempo. ... A vontade de participar que eu percebi nessa época. E existia esse grupo, essa comunidade, mesmo dessa comunidade, onde vão chamar de comunidade de prática que era assim e eles se movimentavam. ... Então, eram pessoas, que eram um grupo de empreendedores que se ajudavam muito nisso. Quando veio o boom do WhatsApp, tipo assim a coisa que todo empreendedor queria em Belo Horizonte era participar do grupo do WhatsApp de San Pedro Valley. Era assim era o bilhete premiado, era você conseguir um convite porque tem que lembrar que hoje não há limite, é muito maior”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

Os entrevistados têm uma visão positiva sobre a comunidade SPV, destacando principalmente, a questão do sentimento de pertencimento que a comunidade gera em seus atores. Entretanto, fica claro que a dinâmica existente antes da pandemia e que promoveu a SPV aos olhos dos atores do sistema, hoje apresenta dificuldades, aspecto que necessita da atenção dos líderes, que lamentavelmente não atenderam aos convites feitos.

REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup SPV?

REAI 4 - Alimentadores

No grupo de Alimentadores da comunidade SPV, os entrevistados E10, E12 e E13 apoiam as iniciativas da comunidade. Já E15, não tem certeza se esse apoio é direto à

comunidade, mas destaca que o principal gestor do *hub* de inovação é apaixonado pelo movimento de startups. As respostas encontram-se no Quadro 102.

Quadro 102: Apoio à Comunidade – Alimentadores – Comunidade SPV

Apoio à Comunidade		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E10 “Sim. É, aqui a gente tem algumas startups aqui, enfim, Fiemg Lab tá vindo pra cá. Então, a gente é ponte de conexões, né? É o que fazem negócios, de eventos, de encontros nesse sentido”.	Positivo
	E12 “A gente está construindo esse relacionamento agora, mas o objetivo é exatamente esse, a gente criar esse berçário de potenciais startups pra serem associadas, né? Ou interagidas nessa comunidade”.	Positivo
	E13 “Super, super apoio. Inclusive vários dos associados da Funsoft foram e são participantes da comunidade San Pedro Valley”.	Positivo
	E15 “Eu não sei se é diretamente esse apoio. Eu sei que o [nome Fundador], como empreendedor também, como apaixonado por startups, de certo modo apoia, sim”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 4 – Instigadores

E11 e E14, ligados ao grupo de Instigadores da comunidade SPV apoiam as ações realizadas. E11 destaca que apoia o desenvolvimento de projetos e estudos, exemplificando o artigo desenvolvido sobre a saúde mental de empreendedores em parceria com a UFMG. Já E14 apoia a comunidade, principalmente, na participação de bancas de programas de aceleração. Seus comentários encontram-se no Quadro 103.

Quadro 103: Apoio à Comunidade – Instigadores – Comunidade SPV

Apoio à Comunidade		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 4 – Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	E11 “Sim, de diferentes formas, né? A forma mais oficial e organizada digamos, é através dos projetos que a gente é contratado para desenhar e realizar. Mas além disso, a Tropos durante o período de pandemia em parceria com a UFMG fez uma pesquisa voluntária assim, a gente se organizou para fazer isso sem financiamento, sem nada, mas foi uma primeira grande pesquisa do Brasil sobre a saúde mental dos empreendedores. E virou artigo científico, mas virou também um <i>Report</i> para toda a comunidade nacional com recortes por região e por gênero que são interessantes”.	Positivo
	E14 “É como eu te disse overdub é muito jovem, né? Muito, e o meu sócio fundou o CNPJ em 2016, mas ele era sozinho. Mas se eu fizer um retrospecto aqui olha só que interessante meu sócio fundou Overdub 2016. Em 2017 eu o conheci, como banca de um programa de aceleração, de projetos de impacto. Então a primeira vez que eu vi meu sócio em 2017. Nós éramos da mesma banca de startups. Então se eu te falar assim. Desde o embrião, né? Do que há 2 anos atrás eu comecei a estruturar com meu sócio, a gente já apoia o ecossistema”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta à Comunidade de Startups?

REAI 5 – Alimentadores

As respostas dos entrevistados deste grupo (E10, E12, E13 e E15) encontram-se no Quadro 104. E10 e E12 não apresentaram a forma como apoiam a comunidade. Embora E10 destaque que apoia as startups de Minas Gerais.

E12 informa que está em negociação para receber apoio da Comunidade para parcerias com palestrantes e mentores para apoio no desenvolvimento de tecnologias na UFMG.

E13 e E15 apoiam a comunidade. E13 relata que o apoio é indireto, com a oferta de programas de aceleração, eventos e que todos os atores utilizam a marca SPV. Já E15 coloca que o apoio é indireto, com o apoio do programa de aceleração e com aporte de recursos nas startups.

Quadro 104: Tipo de Apoio – Alimentadores – Comunidade SPV

Tipo de Apoio		
Roteiro de Entrevista Alimentadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Alimentadores	Análise de Sentimento
REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	E10 “Não, não é San Pedro Valley. Então, se a gente não tem separado comunidade de São Pedro, comunidade que não é São Pedro. Então assim, as startups de Minas Gerais. Então a gente aqui abriga startups, né? Sendo ou não de San Pedro Valley, a gente não sabe quem são as startups de San Pedro Valley. Isso já existiu no passado. A gente não tem quais que são as startups San Pedro Valley”.	Negativo
	E12 “Então a gente traz, a gente tá até começando essa conversa com a [nome Gestora] do ORBI, que apoia a gente nessa conexão. Pra que eles indiquem profissionais, com palestrantes, mentores e até possíveis <i>Founders</i> , né? para poder apoiar no desenvolvimento das tecnologias aqui da UFMG, então está em construção mas a gente quer sim que eles estejam bem próximo da gente. ... Um ponto que a gente quer fazer também, é fazer a incubação descentralizada, né? Então os conteúdos, né? ... Esse quadro que você está vendo aqui são ideias de conteúdos, de capacitação que a gente quer, essa bagunça aqui para o pessoal, então cada temática dessa a gente quer chamar alguém do mercado para falar sobre, né? E tô falando de inovação, propriedade intelectual, e tal, a gente vai chamar o especialista falar de <i>case</i> de sucesso de <i>marketing</i> , vamos chamar alguém da Rock Content, da Meliuz, né? Então, assim, a gente quer essa conexão bem próxima pra eles mentorarem, né? Então já tá em fase de construção aí com o ecossistema”.	Neutro
	E13 “Então, como ela não é uma comunidade estruturada. É até complexo a gente falar qual que é, o que a gente oferta para a comunidade. Entende? O modelo é assim, todo mundo que empreende em Belo Horizonte pode ser intitulado membro da comunidade San Pedro Valley, pode colocar lá a marquinha no site que faz parte. E como não existe uma ação específica. Não existe uma comunidade que tem uma sede, que tem encontros. Qualquer ação que você faça para o desenvolvimento de ecossistema de startups da cidade, você está fazendo em prol da comunidade de startup. ... Então os nossos programas de aceleração, os nossos eventos, até a comunicação que a gente faz, divulgando conteúdos relevantes, tudo isso é uma forma de apoio que a gente tem para a própria comunidade. Então a gente faz muito evento gratuito aqui, isso é uma forma de comunidade. De apoiar a comunidade, o programa de aceleração, os editais são abertos, a gente tá,... tem muita coisa nesse aspecto assim”.	Positivo
	E15 “Mas é um apoio mais indireto, não tem nenhuma ação que a gente tá fazendo em relação ao ecossistema, a comunidade. O que a gente faz, basicamente, é ajudar as startups a desenvolver o negócio do zero através de programas de aceleração. Então, meio que eu acredito que seja um tipo de apoio, né? Mas a comunidade, assim, não tem nada direto, nenhuma atividade que tá sendo feita constantemente não. ... Porque as startups que participam do nosso programa, que estão presentes no nosso portfólio, tanto pela Inova, quanto pelo Raja, até através de outros fundos de investimento, acaba que fazem parte do San Pedro Valley também. Então, o Raja, enquanto investidor dessas startups, acaba fortalecendo o ecossistema indiretamente também”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

REAI 5 – Instigadores

Quanto ao apoio oferecido pelos instigadores entrevistados (E11 e E14), eles informam a participação em diversas atividades da Comunidade com programas, mentorias, palestras e startup *weekend*, conforme respostas apresentadas no Quadro 105.

Quadro 105: Tipo de Apoio – Instigadores – Comunidade SPV

Tipo de Apoio		
Roteiro de Entrevista Instigadores - COMUNIDADE DE STARTUP SAN PEDRO VALLEY		
	Instigadores	Análise de Sentimento
REAI 5 – Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	E11 “A gente atua como mentores em diversos programas, mentores voluntários, a gente já organizou várias <i>Startup Weekend</i> . E hoje a gente trabalha, né? Eu estou atuando como mentora voluntária de um programa da Funsoft, então a gente tem essas atuações trazendo o <i>Founder Institute</i> . A Tropos no SEED, ela foi a primeira aceleradora do Brasil a trazer a metodologia do <i>Customer Development</i> Além disso a gente sempre dá palestras em diferentes contextos: Sobre inovação, sobre empreendedorismo, sobre startups. Eu atuo também como membro do conselho da ACEMINAS. Então tentando levar um pouco de inovação para a Associação Comercial mais antiga do Brasil. E a gente, né? tenta participar, não só desse ecossistema, mas também de outros que a gente tá presente”.	Positivo
	E14 “Então meu sócio apoiava dessa forma na época do Fiemg Lab, ele deu palestras lá. E eu também dava, eu sempre fui acionado para mentorias, eu nunca. Eu nunca gostei de negar uma mentoria. Assim o pessoal me procura: Leandro eu preciso de uma mentoria. Eu tento de alguma forma atender. E antes como era mais intenso, hoje eu vou dizer que é menos intenso. ... Como que é Overdub apoia a comunidade de startups, uma sendo parceiro do ORBI. Então, por exemplo, meu sócio já teve a oportunidade de dar mentorias coletivas, palestras para jovens e empreendedores via ORBI, ali um programa acho que com o Banco Íter, alguma coisa assim. ... Eu do outro lado, acho que uma forma que eu tenho ajudado muito o ecossistema, a comunidade de startups me posicionando, é não um serviço direto à startup. Eu acho que eu estou falando aí de um movimento que eu participo desde 2016”.	Positivo

Fonte: Desenvolvida pelo autor com base nas entrevistas.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este tópico visa apresentar a percepção dos atores de comunidades startups, com base no referencial teórico apresentado, utilizando a triangulação dos achados dos dados primários e secundários.

Os resultados de cada uma das comunidades analisadas foram divididos em 4 aspectos, a saber: 1) se as comunidades atendem aos 14 princípios elencados por Feld e Hattaway (2020); 2) a percepção dos atores das comunidades sobre o papel para o desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo; 3) o conhecimento dos atores (alimentadores e instigadores) sobre as comunidades de startups; e 4) a análise de “sentimento” dos atores entrevistados.

COMUNIDADE DE STARTUPS – UBERHUB

Na comunidade Uberhub, os voluntários têm uma visão positiva sobre o seu papel para o desenvolvimento das startups e fortalecimento do ecossistema empreendedor local, sendo reconhecida como APL na área de tecnologia da informação. O ponto de destaque é o envolvimento de grandes empresas, como: Algar Telecom e Grupo Martins no fomento e demanda de soluções tecnológicas e investimento nas startups de tecnologia da região.

A Uberhub se destaca também pela interação e cooperação dos atores da comunidade para organização de eventos; participação em bancas de programas de

empreendedorismo; capacitação de jovens e interessados na área de TI, por meio do Uberhub Code Club; pelo trabalho realizado nas vertentes nas diversas áreas de negócios, como: Uberhub Produtos, Uberhub Vendas & Marketing, Uberhub Mulher, Uberhub Mulher Tecnologia, Uberhub Legal Tech, Uberhub Investimentos e Uberhub RH Tech; posicionando a comunidade de startups Uberhub como uma iniciativa de destaque no país.

Durante as entrevistas com os atores da comunidade de startups, foi identificado que todos os atores conhecem, apoiam e têm uma visão positiva sobre a comunidade, a ver que na análise de sentimentos gerados a partir das respostas, há uma visão positiva e de alinhamento no discurso de todos os atores. E por fim, é perceptível a aceitação, apoio e admiração dos atores pela figura do Líder da comunidade de startups Uberhub.

O Uberhub se caracteriza como uma comunidade de startups no estágio de integração, como demonstrado na análise dos resultados no Esquema 1.

Esquema 1: Análise de Resultados - Uberhub

Princípios na Uberhub	Papel da Uberhub no ecossistema empreendedor	Conhecimento dos instigadores e alimentadores sobre a Uberhub	Análise do posicionamento dos atores da Uberhub
- Atende a todos, mas precisa atenção em P6, P9, P10, P12 e P13. - P6 - reciclagem para a próxima geração - recomenda-se a implantação de mecanismos de reconhecimento dos empreendedores bem-sucedidos. - P9 – uso de métricas –, destaca-se a importância de métricas que reflitam as ações da comunidade, mas que não sejam fonte de pressão dos alimentadores por resultados. - P10 – conectada com outras comunidades – o Uberhub é referência entre as comunidades de startups no Brasil, mas recomenda-se a conexão com comunidades internacionais. - P12 – compromisso de longo prazo – há rotatividade entre os principais líderes, mas eles continuam atuando nas ações do ecossistema. - P13 – devem ser inclusivas – os voluntários interessados em participar das atividades são incluídos por indicação, indica-se a necessidade de criação de um canal mais aberto para que interessados em participar possam se conectar.	- Uberhub se destaca como o principal movimento empreendedor de Uberlândia, impulsionando uma vibrante comunidade de tecnologia e fortalecendo o ecossistema empreendedor local. - Uberlândia foi reconhecida pelo Estado de Minas, com o certificado de arranjo produtivo local na área de TI, catalisando o crescimento empresarial, com destaque para empresas como Zup e Sankhya. - A comunidade organiza e acelera iniciativas, evitando dispersão de esforços. - A cooperação resulta em geração de negócios, empregos e atração de investimentos, posicionando Uberlândia como polo de inovação. - A participação das grandes empresas na demanda por soluções tecnológicas e investimento nas startups é um diferencial em relação a outras regiões. - Os encontros presenciais pós-pandemia vem amplificando o <i>networking</i> e apoiando as transições de carreira.	- Os entrevistados apresentaram as iniciativas de apoio à startups: Uberhub, Sebrae, CIAEM – UFU, MTI, PMU, Parque Tecnológico, SEED, Fapemig, FCJ Venture Builder, Brain - Grupo Algar, Polo Tecnológico Sul – PMU, ACIUB, Conecta Startup Brasil, Centelha, AMCHAM Arena, Agita, South Summit, Algar telecom, Venture Builder. - Os entrevistados têm uma visão positiva sobre a Comunidade. Todos os entrevistados demonstraram que apoiam e valorizam a comunidade. - O apoio a comunidade é realizado com a participação em eventos; participação em bancas de programas de incubação; cessão de espaço físico; apoio na organização de Hackathons, Marathons; parcerias com palestrantes e mentores; programas de pré-incubação.	- Nas falas dos entrevistados foi identificado um sentimento positivo, demonstrando a aceitação da Uberhub como o principal movimento de apoio às startups da região. - Foi identificado um alinhamento nas falas dos entrevistados, com uma visão positiva das ações das lideranças da Uberhub.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

COMUNIDADE DE STARTUPS – ZERO40

Para a comunidade de startups Zero40, na análise referente aos princípios de comunidades, é possível constatar que na percepção dos atores apenas os princípios P1, P11 e P14 são atendidos plenamente, demonstrando que a comunidade está voltada para apoio as startups da região, que a comunidade é liderada por empreendedores e oferta palestras, mentorias, eventos e workshops de empreendedorismo e *hackathons*. Ficou evidenciado que a comunidade não atende aos princípios P8, P10 e P13, além de demonstrar que as atividades estão em estágios intermediários de implantação nos demais princípios. Na visão dos atores, a comunidade tem grande importância para fortalecer o ecossistema empreendedor, promovendo a interação entre empreendedores e outros atores, fomentando a cultura empreendedora e a indução de políticas públicas relacionadas ao empreendedorismo e inovação. Um ponto negativo é que as grandes empresas da região não têm a cultura de apoio as startups, não demandando soluções tecnológicas e não investem em startups. Os atores conhecem e apoiam a comunidade e ofertam diversas oportunidades de capacitação, mentoria, apoio por meio de políticas públicas: Aprovação da Lei nº 14.746, de 04 de dezembro de 2023 – Lei de inovação de Juiz de Fora, com o objetivo de estimular e apoiar os ecossistemas e mecanismos de inovação na região. Os atores da Zero40 têm, de maneira geral, um sentimento negativo sobre a atuação da comunidade. Ponto negativo apresentado foi a sugestão de contratação de um líder executivo para apoiar as iniciativas da comunidade. A Zero40 está em um estágio inicial de implantação, sendo considerada uma comunidade em estágio emergente, necessitando uma maior integração e cooperação entre os atores como ponto de partida. A análise dos resultados para a comunidade de startups Zero40, encontra-se no Esquema 2.

Esquema 2: Análise de Resultados – Zero40

Princípios na Zero40	Papel da Zero40 no ecossistema empreendedor	Conhecimento dos instigadores e alimentadores sobre a Zero40	Análise do posicionamento dos atores da Zero40
• Atende aos princípios P1, P11 e P14. • Não atende aos princípios P8, P10 e P13. • P2 - Rede de confiança - Necessidade de estruturação na comunicação para que novas startups conheçam a comunidade Zero40. • P3 - #Give First - Falta de representação e coordenação. Necessidade de definição de papéis e estrutura organizacional. A falta de constância na participação é um desafio para a efetividade da comunidade. • P4 - Abertura, suporte e colaboração - As startups mais desenvolvidas não interagem e defendem a necessidade de resultados tangíveis e institucionalização para fortalecer a comunidade. Resistência a novas sugestões. Necessidade de um plano estratégico e comunicação clara para melhorar a interação. • P5 - Sistemas Adaptativos Complexos - sugestão de uma melhor estrutura e objetivos para facilitar interações e resultados específicos na comunidade. • P6 - Reciclagem para próxima geração - Criação de referências na cidade para inspirar outros empreendedores, não havendo estratégia clara para isso. Baixa participação dos empreendedores veteranos nos eventos. E há falta de apoio, mas eles ajudam quando solicitados, com conhecimento e conteúdo quando surgem dúvidas. • P8 - É única e não pode ser replicada - falta integração com grandes empresas locais, sugerindo a oportunidade de implantação de programas de “open innovation” em parceria com as grandes empresas da região. • P9 - Evitar a armadilha de medição - ausência de métricas e alinhamento no ecossistema. • P10 - Interconectadas com outras Comunidades - Não há interação com comunidades nacionais e internacionais. • P12 - Compromisso de longo prazo - Os líderes estão desde a formação da comunidade. Não há estratégias de longo prazo. • P13 - Devem ser inclusivas - falta de regras e abordagem para atrair novos voluntários.	• A comunidade é vista como importante para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor local, por meio do apoio e fortalecimento ao desenvolvimento de startups. • Tem papel fundamental para promover a integração entre empreendedores e outros atores; • Tem o papel de organizar a colaboração e cooperação entre as startups; • Atua na facilitação do aprendizado entre os participantes; • Apoia a promoção da cultura empreendedora, sensibilizando os participantes e atuando como defensora em políticas públicas relacionadas a inovação e empreendedorismo. • É importante no suporte e desenvolvimento de startups, bem como na promoção de um ambiente empreendedor vibrante e colaborativo.	• Os entrevistados apresentaram as iniciativas de apoio à startups: Critt/UFJF, Moinho, Sebrae, Zero40, SEDIC, IFSudeste, ADJF, PJF, RMPI, RMI, FORTEC, ANPROTEC. • Todos os entrevistados apoiam e têm uma visão positiva sobre a comunidade. • E demonstraram que apoiam e valorizam a comunidade. Apenas E1 não tem contato com a Comunidade Zero40. • Apoiam com divulgação de editais de fomento, oferta de palestras, mentorias, eventos, workshops e hackathon, e apoio por meio de políticas públicas: Lei de Inovação de Juiz de Fora e troca de experiência e missões técnicas.	• De maneira geral, os atores da comunidade tem um sentimento negativo sobre a atuação da Zero40. • Nas falas dos entrevistados a comunidade é reconhecida como importante para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor, mas é identificado a necessidade de uma maior interação e cooperação entre os atores. • Não são bem aceitas a organização e ações da comunidade. • Sugestão de contratação de um gestor de mercado para gerenciar as atividades da comunidade. Tal sugestão vai contra um dos principais princípios para comunidades de startups de sucesso, P11 - Empreendedores devem liderar as comunidades de startups.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

COMUNIDADE DE STARTUPS – São Pedro Valley

No caso da SPV, os líderes da não responderam ao convite para participar. Assim, foram avaliados apenas os princípios P2 – Rede de Confiança, P3 - #Give First – Dar antes de receber e P4 – Abertura, suporte e colaboração. No princípio P2, a visão é que existe na comunidade um espírito de colaboração e troca de conhecimento, mas atualmente os empreendedores mais estabelecidos não contribuem tanto com as atividades da comunidade. Para P3, os entrevistados destacam que o compartilhamento de experiências beneficia os empreendedores, gerando visibilidade e liderança no ecossistema, e que a dinâmica de troca fortalece a comunidade, mantendo-a ativa, oferecendo suporte técnico e oportunidades de aprendizado para todos. Quanto a P4, os entrevistados percebem que existe colaboração entre os atores da comunidade e que os eventos ofertados incentivam a participação e troca de experiências. As propostas e ideias levadas para a comunidade são bem aceitas, o que fortalece a mentalidade “*Give-Back Give-First*”. No entanto, indicam que a falta de propostas concretas e engajamento financeiro limitam o apoio, enquanto a SPV enfrenta desafios na busca por estruturação para promover colaboração e inovação.

Com relação a percepção dos atores sobre o papel da comunidade para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor de Belo Horizonte, destaca-se a importância da comunidade para o fortalecimento do ecossistema e das startups. Porém, fica claro que a contribuição para o crescimento das empresas não depende apenas da comunidade de startups, mas também da legislação, do apoio governamental e da interação com universidades. É crucial compartilhar conhecimentos, apoiar o desenvolvimento da inovação e proporcionar suporte emocional aos empreendedores. A colaboração na comunidade é diversificada e impulsiona a inovação e o desenvolvimento econômico. Destacam-se eventos como o Startup Weekend, que inspiram uma mentalidade empreendedora como estratégia de vida, não apenas tecnológica. Na percepção dos entrevistados fica evidenciado a força existente, muito devido a atuação ativa dos voluntários da SPV no passado.

No entanto, é percebido que atualmente as atividades e atuação dos principais líderes e voluntários da comunidade se restringem a interações via *WhatsApp* e uma expressiva atuação do hub de inovação Orbi Conecta, que desenvolveu o *website* do SPV, com compartilhamento de eventos, vagas na área de tecnologia e informações. Outro objetivo evidente é manter a marca e a atuação da comunidade ativa.

A cidade de Belo Horizonte encontra-se bem colocada nos *rankings* de ecossistema de startups (4º colocação no Startup Genome, 2023 e 10ª no Startup Blink, 2023), com muitas startups bem-sucedidas e diversos *exits*, o que traz para a cidade oportunidades para atração de startups e investidores. Mas a comunidade SPV está em uma trajetória de retrocesso, com baixa fluidez nas comunicações e apenas organiza eventos fechados para os mais experientes. A análise dos resultados para a comunidade SPV encontra-se no esquema 3.

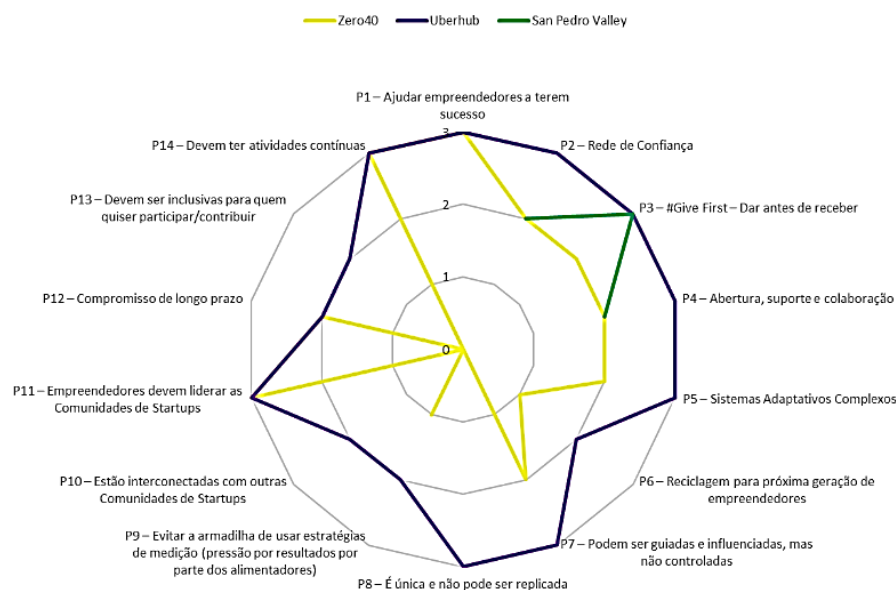
Esquema 3: Análise de Resultados – São Pedro Valley

Princípios na SPV	Papel da SPV no ecossistema empreendedor	Conhecimento dos instigadores e alimentadores sobre a SPV	Análise do posicionamento dos atores da SPV
- Os líderes não participaram. - Os princípios analisados foram P2, P3 e P4. - P2 - Rede de Confiança - A SPV se destaca pela colaboração e troca de conhecimento, apesar de apresentar desafios. Fica claro que alguns fundadores mais estabelecidos não contribuem ativamente, mas eventos como o Minas Summit promovem interações, embora a comunidade careça de estruturação. - P3 - # Give First - A comunidade valoriza o desenvolvimento da cidade e promove parcerias para eventos. Destaque para o compartilhamento de experiências beneficiando os empreendedores, gerando visibilidade e liderança no ecossistema, fortalecendo todos os atores. A SPV se mantém ativa, oferecendo suporte técnico e chances de aprendizado para empreendedores e entusiastas, e o voluntariado é variado, buscando benefícios e contribuições consistentes. - P4 - Abertura, suporte e colaboração - A percepção é que existe colaboração na SPV, promovendo eventos no ORBI Conecta e hacktowns. Há incentivo à participação e troca de experiências, seguindo o conceito "Give-back Give-First". Embora haja a percepção que a colaboração é insuficiente, necessitando mais cooperação para aproveitar o know-how coletivo para um ambiente mais colaborativo. Quanto a aceitação de ideias e propostas, para os entrevistados a colaboração é crucial para fortalecer a comunidade de startups visando promover o desenvolvimento coletivo. Embora haja receptividade a novas ideias, a falta de propostas concretas e engajamento financeiro limitam o apoio. Há desafios na organização, buscando estruturar o movimento para promover colaboração e inovação.	- Os atores (Alimentadores e Instigadores) avaliam que a contribuição para o crescimento das empresas não depende apenas da comunidade de startups, mas também da legislação, do apoio governamental e da interação com universidades. - A comunidade tem o papel de compartilhar conhecimentos, apoiar o desenvolvimento da inovação e proporcionar suporte emocional aos empreendedores. - A colaboração na comunidade é diversificada e impulsiona a inovação e o desenvolvimento econômico. - Destaque para eventos como o Startup Weekend que inspiram uma mentalidade empreendedora como estratégia de vida, não apenas tecnológica.	- Os entrevistados (Alimentadores e Instigadores) apresentaram as iniciativas de apoio à startups na região: SEED, FIEMGLab, Orbi Conecta, Lemonade, Sebrae, Funsoft, Founder Institute, Mining Hub, Raja Valley, San Pedro Valley, Disciplinas de Empreendedorismo da Universidade Federal de Minas Gerais, P7 Criativo, BiotechTown, Biominas, FCJ Venture Builder, Escalab, Inova UFMG, VUEI e Inovativa Brasil. - Visão positiva sobre a comunidade de startups San Pedro Valley. Apenas E10 e E12 demonstraram uma visão negativa sobre a Comunidade. - Todos os entrevistados apoiam e têm uma visão positiva sobre a comunidade de startup. - Parcerias com palestrantes e mentores; programas de aceleração, eventos e marca; aporte de recursos nas startups.	- Nas falas dos entrevistados foi evidenciado, de maneira geral, um sentimento positivo sobre a comunidade SPV. Destaque negativo é a visão de que no passado a comunidade era mais atuante e colaborativa, com a participação das lideranças que fundaram a comunidade SPV e influenciaram este movimento em Minas Gerais e no Brasil. - Existência de um sentimento de que atualmente a comunidade se restringe a grupos de <i>WhatsApp</i> e encontros fechados, com participação apenas de empreendedores de alcançaram o sucesso com suas startups.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas.

O gráfico 5 demonstra de forma consolidada a análise dos princípios das comunidades de startups selecionadas para o estudo, sendo possível constatar que a comunidade Uberhub encontra-se em um estágio mais avançado que a Zero40. E para a comunidade SPV, não foi possível realizar uma análise completa por não ter a participação dos líderes nas entrevistas.

Gráfico 5: Percepção dos atores da Comunidade no atendimento aos Princípios das Comunidades de Startups – Comunidades selecionadas



Fonte: Desenvolvido pelo autor com base nas entrevistas.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo da presente tese, de analisar comunidades de startups do Estado de Minas Gerais, selecionadas para o estudo, a partir de uma metodologia de diagnóstico para comunidades, os resultados demonstram que as comunidades de startups analisadas (Ubehub, Zero40 e SPV) encontram-se em estágio de maturidade distintos. A Uberhub atendeu a 9 dos princípios e em 5 estavam parcialmente implantados, demonstrando que a comunidade está no estágio de integração. A Zero40 atendeu plenamente a apenas 3 princípios e não atendeu a outros 3. Os outros 8 princípios estavam em estágios intermediários, indicando que a comunidade se encontra em um estágio emergente. Para a comunidade SPV não foi possível realizar o diagnóstico, mas com base na análise das entrevistas com os Alimentadores e Instigadores da SPV, indica-se um retrocesso, no qual ocorre baixa fluidez nas comunicações, baixa interação e cooperação entre os atores, baixa participação dos fundadores de empresas de tecnologia consolidadas e líderes fundadores da comunidade SPV (com organização de eventos fechados para os mais experientes).

As comunidades têm um papel crucial no desenvolvimento de negócios, não apenas em termos de compartilhamento de conhecimento e apoio aos empreendedores, mas na cooperação e interação entre universidades, instituições de governo, startups e grandes empresas. Desempenham funções fundamentais na integração de empreendedores, facilitando o aprendizado, promovendo a cultura empreendedora e induzindo políticas públicas relacionadas à inovação e ao empreendedorismo, inclusive entre o público jovem. Esses esforços coletivos sustentam um ambiente empreendedor vibrante e colaborativo, essencial para o sucesso das startups e o desenvolvimento econômico das regiões.

Neste sentido, as comunidades de startups têm desafios para o seu desenvolvimento e consolidação, como: fortalecimento da rede de confiança; a formatação de processos que sejam capazes de reconhecer empreendedores bem-sucedidos e incentivar as próximas gerações; fortalecer o entendimento de que cada comunidade é única e não pode ser replicada, reforçando a importância das iniciativas estarem ligadas a história e potencialidades da região; buscar conexões com comunidades de startups de outras cidades, regiões e países para troca de experiências e aprendizados; fortalecer a unidade para que os líderes das comunidades sejam reconhecidos e

respeitados e que possam assumir um compromisso de longo prazo; e por fim, devem ser inclusivas, incentivando e permitindo a participação de voluntários de diversas áreas de conhecimento e não somente empreendedores ligados a startups.

Como contribuição da pesquisa, a Figura 10 apresenta o método para análise de comunidades de startups desenvolvido com base no levantamento bibliográfico e nos princípios definidos por Feld e Hattalway (2020).

Figura 10: Método para análise de Comunidades de Startups

MÉTODO PARA ANÁLISE DE COMUNIDADES DE STARTUPS: UMA FERRAMENTA DE DIAGNÓSTICO			
Breve Histórico das Comunidades de Startups	Atendimento aos 14 princípios de Comunidades de Startups de Sucesso	Percepção dos Atores sobre o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor	Conhecimento sobre as Comunidades de Startups
Coleta de Dados Secundários	Coleta de Dados Primários: Aplicação do Roteiro de Entrevista para Líderes (REL) e Roteiro de Entrevista para Alimentadores e Instigadores (REAL)		
1) Indicadores Sócio-econômicos do Município/Região. 2) Posição nos Rankings de cidade empreendedora, inovação, ecossistema de startups, dentre outros. 3) Histórico local de desenvolvimento de startups e empresas de tecnologia. 4) Mapa do ecossistema de inovação e de empreendedorismo. 5) Mapeamento de startups, empresas de tecnologia, ambientes promotores de inovação, dentre outros.	P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso. P2 – Rede de Confiança. P3 – #Give First – Dar antes de receber. P4 – Abertura, suporte e colaboração. P5 – Sistemas Adaptativos Complexos. P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores. P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas. P8 – É única e não pode ser replicada. P9 – Devem evitar a armadilha de usar estratégias de medição. P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups. P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups. P12 – Compromisso de longo prazo. P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/contribuir. P14 – Devem ter atividades contínuas.	1) Questionamento: Entrevistado, na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor? Quais resultados tem obtido? Objetivo: visa entender a percepção dos líderes, alimentadores e instigadores sobre o papel das comunidades de startups para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor da cidade/região analisada.	1) Entrevistado, conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa. 2) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente: 3) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup da sua região? Por qual fonte? 4) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup? 5) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups? Objetivo: Identificar se os Alimentadores e Instigadores conhecem as Comunidades de Startups.

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

O método desenvolvido atende e demonstrou aderência para realização da análise de comunidades de startups. Desta forma, o estudo apresenta contribuições importantes para o entendimento sobre o movimento de startups e os princípios que devem ser seguidos para o desenvolvimento de comunidades de startups atuantes e de sucesso, quando apresenta o método para análise de comunidades de startups e os resultados de 3 comunidades de startups em estágio maturidade diferentes. Para além, permite identificar a percepção dos atores de comunidades de startups sobre o papel das comunidades para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor.

7. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

As limitações identificadas no estudo foi a inconsistência nas informações do movimento de startups no Brasil, nos estados e cidades de médio e pequeno porte, com metodologias diferentes, descontinuidade de bases e imprecisões nos resultados.

Outra limitação foi relacionada a comunidade de startups SPV devido a dificuldade no contato e acesso aos principais líderes e voluntários da comunidade. A recusa ou não aceite para participar da entrevista ocasionou a impossibilidade da análise desta comunidade, sendo necessário um maior aprofundamento quanto a isso, visto que é uma Comunidade que aparenta (baseado no pouco que se pode apurar) estar em processo de transição de uma Comunidade de Startups para algo mais amplo.

Ademais, a pesquisa utiliza como um dos critérios para a seleção das comunidades de startups, a existência de ativos de propriedade industrial na cidade a qual a Comunidade de Startup se insere, podendo ser utilizado para pesquisas futuras os ativos de PI *per capita*.

Como sugestões de pesquisas futuras, o presente estudo pode ser replicado em outras comunidades de startups, com o objetivo de gerar uma base de dados e informações que possam dar subsídios para a criação de uma metodologia para caracterizar a maturidade das comunidades de startups.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABSTARTUPS. **Paybook Melhores práticas para Comunidades de Startups**. 2019. Disponível em: https://abstartups.com.br/wp-content/uploads/2020/12/Playbook_Comunidades_Final.pdf. Acesso: outubro de 2023.

_____. **Mas afinal, o que são startups?** 2022(a). Disponível em: <https://abstartups.com.br/definicao-startups/>. Acesso: novembro de 2023.

_____. **STARTUPBASE**. Comunidades. 2022(b). Disponível em: <https://startupbase.com.br/home/stats>. Acesso: junho de 2022.

_____. **Comunidades**. 2024. Disponível em: <https://abstartups.com.br/comunidades/>. Acesso: maio de 2024.

_____. **Mapeamento do Ecossistema Brasileiro de Startups 2023**. 2023(a). Disponível em: <https://abstartups.com.br/pesquisas/>. Acesso: fevereiro de 2024

_____. **ABStartup: sobre nós**. 2024(b). Disponível em: <https://abstartups.com.br/sobre/>. Acesso: abril de 2024.

ALEISA, E. **Startup Ecosystem**: Study of the ecosystem around world; focusing on Silicon Valley. Toronto and Moscow, 2013. 38p.

ATLAS TI. Disponível em: <https://atlasti.com/pt>. Acesso: outubro de 2024.

Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação de Minas Gerais – ASSESPRO-MG. **MOVEM pretende tornar Minas Gerais referência em tecnologia e inovação**. Disponível em: <https://www.assespro-mg.org.br/movem-pretende-tornar-minas-gerais-referencia-em-tecnologia-e-inovacao/>. Acesso: abril de 2024.

AUDRETSCH, D. B.; KEILLBACH, M. Entrepreneurship and regional growth: an evolutionary interpretation. **Journal of Evolutionary Economics**, v. 14, n. 5, p. 605-616, 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo, SP. Ed. 70, 2016. 288p.

BHANDARI, P. **Triangulation in Research**: Guide, Types, examples. Scribbr. Publicado em 22 jun. 2023. Disponível em: <https://www.scribbr.com/methodology/triangulation/>. Acesso: 24 abr. 2024.

BLANK, S.; DORF, B. **Startup: Manual do Empreendedor – O Guia Passo a Passo para Construir uma Grande Empresa**. Alta Books, Rio de Janeiro. 2014. 512 p.

BLOMQUIST, L.; IMEL, S. Making Engagement Worth it: Measuring and Managing How Entrepreneurs Exchange Value with Their Community. **Journal of Creating Value**, v. 1, n. 1, p. 45-60, 2015.

BRASIL. **Lei complementar nº 182, de 1º de Junho de 2021**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp182.htm. Acesso: janeiro de 2024.

BRESCHI, S.; MALERBA, F. Sectoral innovation Systems: technological regimes, Schumpeterian dynamics, and spatial boundaries. In: EDQUIST, C (Ed.). **Systems of innovation- Technologies, Institutions and Organizations**. London and Washington: Pinter, p. 130-156, 1997.

BUDDEN, P.; MURRAY, F. An MIT Approach to Innovation: Eco/Systems, Capacities & Stakeholders. **MIT Lab for innovation Science and Policy**, Oct. 2019. 11p. Disponível em: https://innovation.mit.edu/assets/BuddenMurray_An-MIT-Approach-to-Innovation2.pdf. Acesso: março de 2024.

BUDDEN, P.; MURRAY, F.; TURSKAYA, A. A Systematic MIT Approach for Assessing ‘Innovation-Driven Entrepreneurship’ in Ecosystems. **MIT Lab for innovation Science and Policy**, Working Paper Version 2.0, Feb. 2019. 39p. Disponível em: <https://innovation.mit.edu/assets/Assessing-iEcosystems-V2-Final.pdf>. Acesso: março de 2024.

CARLSSON, B.; JACOBSSON, S. Technological systems and economic policy: the diffusion of factory automation in Sweden. **Research Policy**, v. 23, n. 3, p. 235-248, May 1994.

CARMEL, E.; Time-to-completion in software package startups. In: **Proceedings of the Twenty-Seventh Hawaii International Conference on System Sciences**, 1994, p. 1–1.

CBINSIGHTS. **The Complete List of Unicorn Companies**. 2024. Disponível em: <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>. Acesso: abril de 2024.

CERTI, **Atualização do Plano de Negócios do PCTJFR**. Relatório Final. 2022. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/critt/sitemap/parque-tecnologico/plano-de->

negocios-parque-cientifico-e-tecnologico-de-juiz-de-fora-e-regiao-partec-jf/. Acesso: março de 2024.

CERVANTES, R.; NARDI, B. **Building Mexican startup culture over the weekeend**. ICIC'12: Proceedings of the 4th international conference on Intercultural Collaboration. 2012. <https://doi.org/10.1145/2160881.2160884>

COHEN, L.; MANION, L.; MORRISON, K. **Research Methods Education**. Routledge. 6ª Ed., 2007. 464p.

COHEN, L. Sustainable valley entrepreneurial ecosystems. **Business Strategy and the Environment**, v. 15, n. 1, p. 1-14, 2006.

COOKE, P.; URANGA, M. G.; ETXEBARRIA, G. Regional innovation systems: Institutional and organisational dimensions. **Research Policy**, v. 26, n. 4-5, p. 475-491, December 1997. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(97\)00025-5](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(97)00025-5).

CORTEX. **Inovação em movimento – Um mapa sobre startups no Brasil em 2023**. 2023. Disponível em: <https://www.cortex-intelligence.com/intelligence-review/brasil-tem-abertura-de-mais-de-7-mil-startups-nos-%C3%BAltimos-10-anos>. Acesso: março de 2024.

CUKIER, F. K. D.; LYONS, T. S. **Software Startup Ecosystems Evolution: The New York City Case Study**. Published at the 2nd International Workshop on Software Startups, IEEE International Technology Management Conference, Trondheim, 2016.

DISTRITO. **Distrito Minas Tech Report Brasil 2020**. Disponível em: <https://materiais.distrto.me/mr/minas>. Acesso: junho de 2022.

_____. **Rodada de investimento: qual a chance de uma startup ir do Series A ao Series E?** 2022(a) Disponível em: <https://distrto.me/blog/rodada-investimento-seed-series-a/>. Acesso: julho de 2022.

_____. **Exit: o que é, cases e a importância da venda de startups**. 2022(b). Disponível em: <https://distrto.me/blog/exit-o-que-e-cases-e-a-importancia-da-venda-de-startups/>. Acesso: novembro de 2023.

_____. **Retrospectiva Distrito 2023**. Disponível em: <https://distrto.me/materiais-ricos/>. Acesso: março de 2024.

ESCRIBA. Disponível em: <https://escriba.app/pt-br/>. Acesso: junho de 2023.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p. 109–123, feb. 2000. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)

ENAP/Endeavor – Escola Nacional de Administração Pública. **Índice de Cidades Empreendedoras**. ENAP/Endeavor. ICE 2023. Disponível em: <https://ice.enap.gov.br/ranking>. Acesso: fevereiro de 2024.

FARIA, A. F. de.; SEDIYAMA, J. A. S.; FARIA, B. G. A.; COSTA E SILVA, R. Z. **Censo Mineiro de Startups e demais Empresas de Base Tecnológica**. – Viçosa, MG : NTG / UFV, 2017. 41p. Disponível em: <https://ntg.ufv.br/wp-content/uploads/2019/08/Censo-Mineiro-de-Startups-e-Demais-Empresas-de-Base-Tecnologica.pdf>. Acesso: abril de 2024.

FELD, B. **Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City**. Wiley, 2012. 224 p.

FELD, B.; HATHAWAY, I. **The Startup Community Way**. Wiley. Edição do Kindle, 2020. 342 p.

FENWICK, M.; VERMEULEN, E. P. M. Global Start-up Communities. **Lex Research Topics in Corporate Law & Economics Working Paper**, nº 9, 2016. 14p. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2864335>.

FREEMAN, C. Networks of innovators: A synthesis of research issues. **Research Policy**, v. 20, n. 5, p. 499–514, 1991. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(91\)90072-x](https://doi.org/10.1016/0048-7333(91)90072-x)

FREEMAN, C.; SOETE, L. **A economia da inovação industrial**. Campinas: Editora da Unicamp, 2008. p. 816.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas. Ed. 4, 2002. 176p.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC. **Governança Corporativa para Startups & Scale-Ups**. IBGC. São Paulo, 2019.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Cidades e Estados. **Censo 2022**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>. Acesso: março de 2024.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. **Cidades e Estados**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>. Acesso: março de 2024.

INFOMONEY. **IPO – Como funciona uma estreia de uma empresa na bolsa**. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/guias/ipo/>. Acesso: julho de 2022.

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial. **Indicadores de Propriedade Industrial**. 2024. Disponível em https://www.gov.br/inpi/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/arquivos/documentos/indicadores-de-propriedade-industrial?b_start:int=0. Acesso: janeiro de 2024.

_____. **Manual de Básico para Proteção por Patentes Invenções, Modelos de Utilidade e Certificados de Adição - 2021**. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/patentes/materiais-de-consulta-e-apoio>. Acesso: janeiro de 2024.

ISENBERG, D. **The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy**: Principles for cultivating entrepreneurship. The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project. Maio, 2011. 13 p.

_____. **THE BIG IDEA: How to Start an Entrepreneurial Revolution**. Harvard Business Review. June, 2010. 10 p.

KON, F.; CUKIER, D.; MELO, C. **A Conceptual Framework for Software Startup Ecosystems: the case of Israel**. Technical Report. June, 2015.

KUN, F. **UberHub? Saiba mais sobre o Ecossistema de Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo de Uberlândia**. 2019. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/uberhub-saiba-mais-sobre-o-ecossistema-de-inova%C3%A7%C3%A3o-e-kun/>. Acesso: abril de 2024.

LUNDVALL, B. A. **National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**. Pinter Publishers, London, 1992. 404 p.

MINAS GERAIS. **Localização Geográfica**. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/pagina/geografia>. Acesso: fevereiro de 2024.

MOORE, J. F. **Predators and Prey: A new ecology of competition**. Harvard Business Review. Maio-Junho, 1993. 16p.

NELSON, R.; ROSENBERG, N. Technical innovation and national systems. In: NELSON, R. (Ed.). **National innovation systems: a comparative analysis**. New York, Oxford: Oxford University, 1993. p. 3-21.

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo 2018**: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation. Paris/Eurostat, 2018. 136p.

PANG, B; LEE, L. **Opinion mining and sentiment analysis**. Foundations and Trends in Information Retrieval, v. 2, n (1-2), 135p.

RIES, E. **A Startup Enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. Textos Editores. Ltda, São Paulo, 2012. 210 p.

ROUNDY, P. T.; BRADSHAW, M.; BROCKMAN B. K. **The emergence of entrepreneurial ecosystems: A complex adaptive systems approach**. Journal of Business Research. V. 86, P. 1–10, 2018.

SAN PEDRO VALLEY. **San Pedro Valley**. Disponível em: <https://sanpedrovalley.org.br/spv/>. Acesso: março de 2024.

SAWATANI, Y.; NAKAMURA, F.; SAKAKIBARA, A. Innovation patterns. In: **IEEE International Conference on Services Computing (SCC 2007)**. IEEE, 2007. p. 427-434.

SCOPUS. **Welcome to Scopus Preview: What is Scopus?** Disponível em: <https://www.scopus.com/>. Acesso: julho de 2022.

SEBRAE. Relatório Executivo: Planejamento do Ecossistema de Inovação de Uberlândia. In: Estudo **CERTI/Mapeamento Ecossistema de inovação de Uberlândia (Retrato 2020)**. 2020. Disponível em: <https://linkte.ee/uberhub>. Acesso em: janeiro de 2024.

_____. **Startup Report Brasil 2022 - 2023 – Insights do panorama nacional das startups atendidas pelo Sebrae**. Sebrae, 2023. 52p. Disponível em: <https://observatorio.sebraestartups.com.br/estudos/startups-report-brasil-2022-2023>. Acesso: março de 2024.

STARTUP BLINK. **The Global Startup Ecosystem Index Report 2022**. Disponível em: <https://www.startupblink.com/reports?filter=all>. Acesso: novembro de 2023.

STARTUP BLINK. **Global Startup Ecosystem Index 2023**. 393p. Disponível em: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport>. Acesso: fevereiro de 2024.

STARTUP GENOME. **Global Startup Ecosystem Report 2012**. Disponível em: <https://startupgenome.com/reports/global-startup-ecosystem-report-2012> . Acesso: junho de 2022.

_____. **Global Startup Ecosystem Report 2019**. 2019. Disponível em: <https://startupgenome.com/reports/global-startup-ecosystem-report-2019>. Acesso: abril de 2024.

_____. **Global Startup Ecosystem Report 2017 & 2019**. Articles: Startup Ecosystem Lifecycle. Disponível em: <https://startupgenome.com/all-reports>. Acesso: janeiro de 2024.

_____. **The Global Startup Ecosystem Report 2022**. Disponível em: <https://startupgenome.com/all-reports>. Acesso: junho de 2022.

_____. **The Global Startup Ecosystem Report 2023**. 2023. Disponível em: <https://startupgenome.com/all-reports>. Acesso: fevereiro de 2024.

TECHSTAR. **Startup Weekend**. Disponível em: <https://www.techstars.com/communities/startup-weekend>. Acesso: junho de 2022.

TORLIG, E. G. S.; JUNIOR, P. C. R.; FUJIHARA, R. K.; MONTEZANO, L; DEMO, G. Proposta de Validação para Instrumentos de Pesquisa Qualitativa (Vali-Quali). **Administração: Ensino e Pesquisa**. Rio de Janeiro, v. 23 nº 1 p. 5–31, Jan-Abr, 2022. DOI 10.13058/raep.2022.v23n1.2022.

TREVISAN, A. H.; ROZENFELD, H.; RONSOM, S. **Ecossistema de inovação e empreendedorismo**. Metodologia flexível para inovação. Disponível em: <https://flexmethod4innovation.com/pratica/ecossistema-inovacao/>. Acesso: janeiro de 2024.

UBERHUB. Disponível em: <https://uberhub.com.br>. Acesso: março de 2024.

WEB OF SCIENCE. Disponível em: <https://clarivate.com/webofsciencegroup/solutions/web-of-science/>. Acesso: julho de 2022.

APÊNDICE

Apêndice 1 – Descrição das etapas para construção e validação do Roteiro de Entrevista

O Apêndice 1 apresenta como foi construída e aplicada as etapas para construção e validação do Roteiro de Entrevista (Figura 6) para os Roteiro de entrevista para Líderes e Roteiro de entrevista para Alimentadores e Instigadores de comunidades de startups.

ETAPA 1 – DESENHO DO ROTEIRO INICIAL

A Etapa 1 foi desenvolvida utilizando como base a revisão da literatura apresentada no capítulo 2, principalmente os 14 princípios básicos para que as Comunidades de Startups possam se desenvolver, adotados por Feld e Hathaway (2020). Com a análise dos princípios foram definidos o objetivo da pesquisa, os construtos investigados, o público-alvo e o roteiro de entrevista.

ETAPA 2 – FORMULÁRIO PARA A VALIDAÇÃO DO ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Com a versão inicial do roteiro de entrevista finalizado, passou-se para a construção do formulário para a validação do roteiro elaborado e para a definição dos especialistas “juízes” para a Etapa 2.

- 1) O método apresentado por Torlig et, al (2022) traz uma proposta de estrutura para formulário para a validação do roteiro de entrevista (Apêndice 2);
- 2) Para a identificação dos juízes buscou-se profissionais com conhecimentos teóricos e experiência prática no tema da pesquisa. Assim como, de uma especialista com conhecimento em metodologia para aplicação de roteiros de entrevista. O método propõe a análise por 3 especialistas: Especialista prático; Especialista teórico; e Especialista metodológico. O Quadro 1 apresenta a caracterização dos três especialistas que analisaram o roteiro de perguntas.

Quadro 1: Caracterização dos Juízes Especialistas para validação do roteiro de entrevista

Tipo de Especialista	Cargo atual	Empresa/Instituição	Currículo
Especialista Prático	Diretor de Comunidades de Startups	ABStartup	Trabalhando na comunidade Startup desde 2015 para ajudar empreendedores a expandir seus negócios, promovendo ótimas conexões, metodologias, ferramentas e mentalidade de escala. Como Community Manager vem desenvolvendo experiências incríveis para facilitar o processo de início da jornada empreendedora. Tenho ajudado a criar e liderar diferentes comunidades durante minha jornada, aprendendo muito a lidar com os desafios de liderar equipes de voluntários, levantar patrocínios, lidar com diversos parceiros e organizar todos os tipos de projetos e iniciativas.
Especialista Teórico	Mestre Universidade do Porto - Empreendedorismo e Inovação Co-founder & CEO, Consultor	Caldeira Marketing	Inovação & Empreendedorismo, Negócios & Estratégia, Marketing & Vendas: estes são os termos que definem minha carreira. Tenho experiência profissional combinada com sólida formação acadêmica nestas áreas de atuação. Adquiri essas competências por meio de realizações como empreendedor e consultor independente, professor em instituições de ensino, além de gestor em organizações privadas. Por isso, durante a minha jornada, tive a oportunidade e a satisfação de trabalhar junto à empresas estabelecidas e também com startups, aceleradoras e incubadoras que enfrentam desafios semelhantes, criando assim, oportunidades para "insights" únicos entre "know-how" adquirido e inovação em negócios ao mesmo tempo. Desenvolvi projetos relevantes, e o ponto alto foi ter conseguido executar um programa em conjunto com a Universidade de Stanford (EUA), com foco em inovação e empreendedorismo para mais de 50 empresas brasileiras. Doutora em Propriedade Intelectual e Inovação pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI); Economista da Universidade Federal do Piauí (UFPI); Mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente pela UFPI; Pós-graduada em Gestão Empresarial pela UESPI; foi professora de Economia da Universidade Federal do Piauí e do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI) e, junto ao SEBRAE, trabalhou na área de consultoria e capacitação. Atualmente desenvolve trabalhos de pesquisa em Propriedade Intelectual e Educação para Inovação e Empreendedorismo no Brasil, sendo docente colaboradora do mestrado profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT/ ponto focal Piauí) e é conselheira titular do Conselho Curador da Fundação Cultural e de Fomento à Pesquisa, Ensino, Extensão e Inovação (FADEX).
Especialista Metodológico	Professora e Pesquisadora na Universidade Federal do Piauí	Universidade Federal do Piauí	

Fonte: Elaborado pelo autor, com base no LinkedIn e Currículo Lattes dos juízes.

Com a definição dos juízes, o formulário para a validação do roteiro de entrevista foi enviado por e-mail no dia 24 de janeiro de 2023 (Apêndice 2). A Tabela 5 apresenta as datas de envio e retorno das avaliações dos Juízes Especialistas:

Tabela 1: Período de coleta das avaliações dos Juízes Especialistas

Tipo de Especialista	Data de Envio	Data de retorno da Avaliação	Retorno com ajustes
Especialista prático	24/01/2023	09/02/2023	10/02/2023
Especialista teórico	24/01/2023	01/02/2023	Não houve
Especialista metodológico	24/01/2023	26/01/2023	Não houve

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

ETAPA 3 – VISÃO GERAL DOS RESULTADOS DA VALIDAÇÃO PELOS JUÍZES

Após o recebimento das avaliações dos juízes especialistas, iniciou-se a validação utilizando o método de verificação do Indicador de Avaliação do Roteiro, que contou com as seguintes fases:

a) Consolidar as respostas dos juízes

Nesta fase, as avaliações dos juízes foram replicadas em uma planilha (Apêndice 2 - Formulário para a validação do roteiro de entrevista - “Aba Avaliação Juízes –

Líderes” e “Aba – Avaliação Juízes – Alim. e Inst.”). Os juízes avaliaram as perguntas dos roteiros de entrevistas para Líderes e para Alimentadores e Instigadores atribuindo notas de 1 a 5, onde 1 significa (Nenhum) e 5 (Total) alinhamento/grau de adesão/grau de clareza/grau de expectativa, considerando as **Dimensões de Conteúdo**, com os atributos: alinhamento com os objetivos e aderência aos construtos; e, a **Dimensão Semântica**, com os atributos: Clareza na linguagem e expectativa qualitativa (Quadro 3 – Dimensões, atributos, diretrizes e faixa de pontuação para validação para instrumento de pesquisa qualitativa (Vali-Quali). O Quadro 3 indica os critérios para que os especialistas pudessem dar suas pontuações para cada pergunta do roteiro. Cabe destacar que os juízes tinham a possibilidade de fazer observações e sugestões em cada pergunta.

Quadro 2: Dimensões, atributos, diretrizes e faixa de pontuação para validação para instrumento de pesquisa qualitativa (Vali-Quali)

	Atributos	Diretriz	1 (Nenhum)	2 (Baixo)	3 (Médio)	4 (Alto)	5 (Total)
DIMENSÃO DO CONTEÚDO	Alinhamento com os objetivos (Consistência com o problema da pesquisa e os objetivos indicados)	O item está alinhado com o(s) objetivo(s)?	O item não apresenta nenhum grau de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta baixo grau de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta um grau médio de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta um alto grau de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta um alinhamento total com o objetivo da pesquisa.
	Aderência aos construtos (Consistência com paradigmas analíticos e construtos)	O item é aderente ao(s) construto(s) investigado(s)?	O item não apresenta nenhum grau de adesão ao construto investigado.	O item apresenta baixo grau de adesão ao construto investigado.	O item apresenta um grau médio de adesão ao construto investigado.	O item apresenta alto grau de adesão ao construto investigado.	O item apresenta total adesão ao construto investigado.
DIMENSÃO SEMÂNTICA	Clareza da linguagem (Considerar o público-alvo; usar frases curtas e simples; avaliação de uma única ação observável, explícita e clara; evitar expressões ambíguas, excessivamente técnicas ou negativas)	O item está claro?	O conteúdo do item não apresenta nenhum grau de clareza.	O conteúdo do item apresenta um baixo grau de clareza.	O conteúdo do item apresenta um grau médio de clareza.	O conteúdo do item apresenta um alto grau de clareza.	O item é totalmente claro em todo o seu conteúdo.
	Expectativa qualitativa (Interpretação encorajadora e discussão de resultados)	O item é capaz de extrair uma resposta qualitativa?	O item não indica nenhum grau de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica um baixo grau de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica um grau médio de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica um alto grau de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica uma expectativa total de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.

Fonte: Torlig et al., 2022, p. 13.

b) Calcular o indicador de avaliação de roteiro

Com base nas notas atribuídas pelos juízes, foi calculado o Indicador de Avaliação do Roteiro de Entrevista para cada pergunta, considerando a seguinte fórmula, conforme Torlig et al. (2022, p. 15):

$$Q_i = \sum_{j=1}^n \sum_{a=1}^4 \frac{S_{ja}}{a \cdot n}$$

S = Pontuação
 Q_i = Pergunta
 i = número da pergunta; onde $i = 1$ a n_q
 j = juiz
 a = número de atributos = 4
 n = número de juízes
 n_q = número de perguntas

c) Aplicar o método de validação por meio da verificação do indicador de avaliação do roteiro

Com base nos resultados da fase anterior, foram avaliados os resultados utilizando os critérios definidos por Torlig et al., (2022), para identificar o grau de aceitação dos pontos elencados no roteiro de entrevista. A Tabela 6 apresenta as faixas de pontuação e as estratégias que devem ser adotadas, desde aprovação total até exclusão, passando por modificações na redação da pergunta proposta, que podem ser necessárias ou opcionais.

Tabela 2: Critérios de Aceitação para validação de Roteiro

Critérios de Aceitação
Aprovação total - Pontuação média de $Q_i = 5,0$
Modificação opcional - Pontuação média de $Q_i \geq 4,5$ e $< 5,0$
Modificação necessária - Pontuação média de $Q_i \geq 2,5$ e $< 4,5$
Exclusão Pontuação - média de $Q_i \geq 1,0$ e $< 2,5$

Fonte: Torlig et al., 2022, p. 16.

Adicionalmente, foram avaliadas as sugestões e críticas – descritas no campo “Observação dos Juízes”, para aprimoramento das questões.

d) Ajustar o roteiro com base no indicador de avaliação do roteiro (aceitar, modificar, incluir ou excluir)

Após a avaliação dos indicadores de Avaliação de Roteiro e das observações dos Juízes, o pesquisador inseriu na planilha os comentários com os motivos para aprovação, modificação ou exclusão.

Neste processo, para o roteiro de entrevista para Líderes de comunidades de startups: 6 perguntas foram aprovadas, 20 foram modificadas e em 1 pergunta houve

modificação e inclusão. Para o roteiro de entrevista para Alimentadores e Instigadores de comunidades de startups: 4 perguntas foram aprovadas e 10 foram modificadas (Apêndice 2 - Formulário para a validação do roteiro de entrevista - “Aba Avaliação Juízes – Líderes” e “Aba – Avaliação Juízes – Alim. E Inst”).

ETAPA 4 – PRÉ-TESTE

b) Enviar versão final do roteiro

O pré-teste tem como objetivo realizar entrevista preliminar com público-alvo com característica similar à que participou da pesquisa e verificar se a estrutura e clareza do roteiro atende aos objetivos do estudo.

Para atender aos objetivos desta etapa, o pesquisador convidou representantes da comunidade de startup Buriti Valley – localizada na cidade de Boa Vista, capital do estado de Roraima, que tem uma população de 413.486 habitantes, concentrando cerca de 66% da população do estado. A economia da cidade está ligada ao setor de serviços, administração pública, atividades industrial, agropecuária e turismo, com um PIB de R\$ 1,34 bilhões e PIB per Capita de R\$ 30.906,19 (IBGE, 2024). No índice de cidades empreendedoras – ICE 2023, Boa vista obteve o 6º lugar (ENAP/Endeavor, 2023).

c) Fazer um pré-teste com amostras de respondentes

As entrevistas do pré-teste foram realizadas por videochamadas pela plataforma de comunicação *Google meet*. Participaram das entrevistas dois representantes da comunidade de startup Buriti Valley, sendo um Líder e o outro Instigador, conforme Quadro 3.

Quadro 3: Representantes da Comunidade de Startup Buriti Valley que participaram do pré-teste

Atores	Perfil	Data
Líder	Ex-líder da Buriti Valley - Comunidade de Startup e Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR)	14/03/2023
Instigador	Analista da Unidade de Gestão da Inovação e Mercado - Sebrae RR	05/04/2023

Fonte: Elaborado pelo autor.

d) Pré-teste aprovado:

Nesta fase foram registradas as observações realizadas durante as entrevistas de pré-teste, informando as limitações do instrumento, respostas “não sei”, perguntas difíceis, ambíguas ou embaraçosas e os comentários feitos pelos entrevistados sobre as questões.

Para que o instrumento de pesquisa seja validado, o pesquisador deve avaliar as observações e proceder como segue, tendo como referência a Figura 6:

- a. Se sim, ir para a etapa 5 – Roteiro validado;
- b. Se não, registrar modificações feitas para cada item no roteiro para cada pré-teste;

ETAPA 5 – ROTEIRO VALIDADO

a) Roteiro final validado – Versão do Roteiro

Para a presente pesquisa, as observações sugeridas na etapa anterior foram feitas e o roteiro de entrevista foi considerado aprovado.

b) Cadastro Plataforma Brasil

Para seguir com a pesquisa, o projeto foi submetido à Plataforma Brasil⁴² no dia 30/03/2023. Inicialmente, o projeto foi para o Conselho de Ética em Pesquisa (CEP) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro – IFRJ, mas por este estar com alta demanda, o projeto foi devolvido para o Conselho Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), em 19/04/2023. E, posteriormente, enviado pelo CONEP para o Centro Universitário Augusto Motta/UNISSUAM, em 25/04/2023. Após todos os trâmites e etapas de avaliação e aprovação, o projeto recebeu o parecer de “Aprovado” em 10/05/2023 (Anexo 1 – Parecer da Plataforma Brasil).

⁴² Plataforma Brasil – A plataforma Brasil é uma base nacional de registros de pesquisas que envolvam seres humanos (Plataforma Brasil, 2024).

c) Aplicar Roteiro na Pesquisa de Campo

Com a aprovação na Plataforma Brasil, procedeu-se para a definição do perfil da amostra e para a aplicação de campo do roteiro de entrevista.

Apêndice 2 - Formulário para a validação do roteiro de entrevista

Planilha Formulário de Validação de Roteiro de Entrevista – “Aba Dados da Pesquisa”

Dados da Pesquisa	Nome do Pesquisador:	Leonardo Miranda Frossard
	Contato do Pesquisador:	leonardo.frossard@ufjf.br
	Objetivos da Pesquisa:	Analisar a percepção dos atores de Comunidades de Startups, do Estado de Minas Gerais, sobre a influência que as Comunidades têm para o desenvolvimento dos Ecossistemas Empreendedores.
	Construtos Investigados:	Para os Líderes: 1) Identificar a percepção dos Líderes de comunidades sobre o atendimento aos 14 princípios destacados por Feld e Hathaway (2020); 2) Identificar a percepção dos Líderes sobre o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento dos Ecossistemas de Empreendedorismo. Para os Alimentadores e Instigadores: 1) Identificar se os Alimentadores e Instigadores conhecem a atuação das Comunidades e principalmente, se apoiam as iniciativas locais das Comunidades de Startups; 2) Identificar a percepção dos Alimentadores e Instigadores sobre a importância das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema de Empreendedorismo.
	Público-alvo para a aplicação do instrumento de pesquisa:	O público-alvo que participará da entrevista serão os destacados abaixo: - Líderes de Comunidades de Startups locais. - Alimentadores: Representantes dos governos (Secretário de Desenvolvimento) e universidades (Responsáveis pelos ambientes de inovação) locais. - Instigadores: Empreendedores de startups e representantes do Sebrae locais.
Conceito de Comunidades de Startups: As Comunidades de Startups, como definido por Feld (2012); Feld e Hathaway (2020, p. 78): “... é um grupo de pessoas que – por meio de suas interações, interesses, objetivos, senso de propósito, identidade compartilhada, companheirismo, responsabilidade coletiva e administração de lugar – estão fundamentalmente comprometidas em ajudar os empreendedores a terem sucesso.” A ABStartup (2022a) define que as comunidades de startups podem ser entendidas como um grupo de startups, localizadas na mesma cidade ou região, em estágios de desenvolvimento diferentes que interagem entre si e com outros atores do ecossistema de startups, com o objetivo de se desenvolver. Atores das Comunidades de Startups: - Líderes: São influenciadores, fone de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora. - Alimentadores: São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: Governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas. - Instigadores: Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por colaboradores de startups, coaches, organizações de apoio (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de pesquisa, contadores e advogados. Para o sucesso das Comunidades de Startups, Feld e Hathaway (2020) destacam 14 princípios fundamentais que devem ser atendidos pelos seus integrantes, para que possam se desenvolver: P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso: O objetivo é ajudar empreendedores a terem sucesso, desde que se engajem, caso contrário as comunidades não se desenvolvem e morrem. P2 – Rede de Confiança: Organizadas por redes de confiança, não hierarquizadas. Funcionam com confiança mútua, onde as normas permitem que autores de ideias, talento, capital e know-how coexistam. P3 – #Give First – Dar antes de receber: Empreendedores sempre em primeiro lugar. Os participantes que chegam, precisam apoiar as ações das comunidades e ter amor pelo lugar. Precisa mentalidade #GiveFirst. P4 – Abertura, suporte e colaboração: A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. P5 – Sistemas Adaptativos Complexos: As comunidades são sistemas adaptativos complexos (SAC) que emergem das interações dos participantes (ROUNDY, 2018). P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores: Impulsionadas pelo sucesso empreendedor e pela reciclagem desses recursos para novos empreendedores. O sucesso inspira a empreender e torna o empreendedorismo uma opção viável. P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas: A tentativa de controlar as pessoas, atividades e informações em comunidades de startups são inúteis e destrutivas. P8 – É única e não pode ser replicada: Elas têm forte aderência a história de cada lugar, região. Em vez de imitar outras comunidades, é importante identificar as forças locais. P9 – Devem evitar a armadilha de usar estratégias de medição: Não devem ceder a pressão dos alimentadores por resultados, evitando a armadilha de usar métricas, como total de startups criadas, volume de investimentos anjos, venture capital e etc. P10 – Estilo interconectadas com outras Comunidades de Startups: As melhores estão interconectadas. Elas se fortalecem quando compartilham ideias e recursos com terceiros. P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups: Os empreendedores devem liderar a comunidade. P12 – Compromisso de longo prazo: Os líderes devem ter comprometimento e assumir compromisso de longo prazo com a comunidade e incorporar estratégias e decisões de longo prazo. P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/ contribuir: Deve ser inclusiva, pois diversidade de pensamentos, ideias e experiências contribuem para a construção da confiança. P14 – Devem ter atividades contínuas: Deve ter atividades que envolvam todos os atores do ecossistema empreendedor. O engajamento desenvolve relacionamentos e confiança, criando oportunidades.		

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Roteiro de Entrevista Inicial para os Líderes de Comunidades de Startups – “Aba Roteiro – Líderes”

VALIDAÇÃO DO ROTEIRO DE ENTREVISTA POR JUÍZES ESPECIALISTAS																						
PROPOSTA DE ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA LÍDERES DE COMUNIDADES DE STARTUPS														Sugestões e Observações								
BLOCO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO																						
1) Dados do Entrevistado Nome do Entrevistado: Cargo/Função: Tempo no Cargo/Função:																						
BLOCO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE DE STARTUP																						
1) Dados da Comunidade de Startup Nome da Comunidade de Startup: Cidade: Número de Startup na Comunidade: Tempo de existência: Possui estatuto? Possui Regimento Interno? Possui CNPJ? Se sim, qual: Nome completo do Líder da Comunidade de Startup:																						
1 – NENHUM; 2 – BAIXO; 3 – MÉDIO; 4 – ALTO; 5 – TOTAL																						
Estrutura Teórica e Conceitual	Atributos	Grau de Alinhamento aos Objetivos da Pesquisa					Grau de Aderência aos Construtos					Grau de Clareza na Linguagem					Grau de Expectativa Qualitativa da Resposta	Sugestões e Observações				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
BLOCO 3 – PERCEPÇÃO DOS LÍDERES DAS COMUNIDADES DE STARTUPS		Marcar com X a opção de sua escolha para cada atributo																				
Perguntas Gerais: "Quebra gelo"		(Entrevistado), conta um pouco sobre a sua trajetória no empreendedorismo? (Entrevistado), fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma comunidade de startup.																				
P1 – Ajudar empreendedores a terem sucesso:	1) Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera? 2) Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups?																					
P2 – Rede de Confiança:	3) A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco. 4) Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?																					
P3 – #Give First – Dar antes de receber:	5) Os participantes que chegam/quem querem participar, apoiam as atividades/ações da Comunidade de forma espontânea?																					
P4 – Abertura, suporte e colaboração:	6) Na sua opinião, existe colaboração, interação e cooperação entre os atores da Comunidade de Startup? 7) Existe aceitação, por parte dos atores da Comunidade, com relação às ideias que são apresentadas?																					
P5 – Sistemas Adaptativos Complexos:	8) As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Você percebe essa evolução na sua Comunidade?																					
P6 – Reciclagem para próxima geração de empreendedores: (Feld, 2020; Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)	9) Existe casos de sucesso de Empreendedores na sua Comunidade de Startup? 10) Os Empreendedores bem-sucedidos participam de eventos para motivar a próxima geração de empreendedores?																					
P7 – Podem ser guiadas e influenciadas, mas não controladas:	11) Como é a condução das atividades/ações da Comunidade de Startup?																					
P8 – É única e não pode ser replicada: (Isenberg, 2011)	12) As atividades/ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?																					
P9 – Evitar a armadilha de usar estratégias de medição (pressão por resultados por parte dos alimentadores):	13) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? 14) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas por pressão dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?																					
P10 – Estão interconectadas com outras Comunidades de Startups:	15) A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras?																					
P11 – Empreendedores devem liderar as Comunidades de Startups:	16) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se não, Qual a Instituição do Líder da Comunidade?																					
P12 – Compromisso de longo prazo:	17) Quando tempo o Líder está à frente da Comunidade de Startup? 18) Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade?																					
P13 – Devem ser inclusivas para quem quiser participar/colaborar:	19) A Comunidade de Startup é aberta para quem quiser participar/colaborar?																					
P14 – Devem ter atividades contínuas: (Feld, 2020; Isenberg, 2010).	20) A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Quais iniciativas são desenvolvidas?																					
Eossistema Empreendedor (Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)	(Entrevistado), na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor?																					
Contribuições sobre o tema	(Entrevistado), você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?																					
Sugestão de novos itens:																						
Comentários, críticas e sugestões:																						

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Roteiro de Entrevista Inicial para os Alimentadores e Instigadores de Comunidades de Startups – “Aba Roteiro Aliment. e Instigador”

VALIDAÇÃO DO ROTEIRO DE ENTREVISTA POR JUÍZES ESPECIALISTAS																						
PROPOSTA DE ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA ALIMENTADORES E INSTIGADORES DE COMUNIDADES DE STARTUPS																		Sugestões e Observações				
BLOCO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO																						
1) Dados do Entrevistado Nome do Entrevistado: Cargo/Função: Tempo no Cargo/Função:																						
BLOCO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO/EMPRESA																						
1) Dados da Instituição/Empresa Nome da Instituição/Empresa: Cidade: CNPJ: Nome completo do Representante Legal da Instituição/Empresa:																						
1 – NENHUM; 2 – BAIXO; 3 – MÉDIO; 4 – ALTO; 5 – TOTAL																						
Estrutura Teórica e Conceitual	Atributos	Grau de Alinhamento aos Objetivos da Pesquisa		Grau de Aderência aos Constructos		Grau de Clareza na Linguagem		Grau de Expectativa Qualitativa da Resposta		Sugestões e Observações												
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
BLOCO 3 – PERCEPÇÃO DOS ALIMENTADORES E INSTIGADORES DAS COMUNIDADES DE STARTUPS		Marcar com X a opção de sua escolha para cada atributo																				
Perguntas Gerais: "Quebra gelo"		[Entrevistado], conta um pouco sobre a Instituição/Empresa.																				
Identificar se os Alimentadores e Instigadores conhecem as Comunidades de Startups		1) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região?																				
		2) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região?																				
		3) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?																				
		4) Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?																				
		5) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?																				
P3 – #Give First – Dar antes de receber		6) Os participantes que chegam/que querem participar, apoiam as atividades/ações da Comunidade de forma espontânea?																				
P4 – Abertura, suporte e colaboração		7) Na sua opinião, existe colaboração, interação e cooperação entre os atores da Comunidade de Startup?																				
		8) Existe aceitação, por parte dos atores da Comunidade, com relação às ideias que são apresentadas?																				
Eossistema Empreendedor (Isenberg, 2010; Isenberg, 2011)		[Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecosistema Empreendedor?																				
Contribuições sobre o tema		[Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?																				
Sugestão de novos itens:																						
Comentários, críticas e sugestões:																						

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Validação do Roteiro de Entrevista para os Líderes de Comunidades de Startups - por Juízes Especialistas – “Aba Avaliação Juízes – Líderes”

VALIDAÇÃO DO ROTEIRO DE ENTREVISTA POR JUÍZES ESPECIALISTAS										
PROPOSTA DE ROTEIRO DE ENTREVISTA						Observação dos Juízes (JP - Especialista Prática, JT - Especialista Teórica, JM - Especialista Metodológica)		Observação do Pesquisador		Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão
BLOCO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO						Observação dos Juízes (JP - Especialista Prática, JT - Especialista Teórica, JM - Especialista Metodológica)		Observação do Pesquisador		Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão
1) Dados do Entrevistado: Nome do Entrevistado: Cargo/Função: Tempo no Cargo/Função:						JM - São dados que merecem ser levantados antes, como forma de preparação do entrevistador.		Os dados serão levantados antes da entrevista. E serão confirmados.		Aprovação
BLOCO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE DE STARTUP						Observação dos Juízes (JP - Especialista Prática, JT - Especialista Teórica, JM - Especialista Metodológica)		Observação do Pesquisador		Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão
1) Dados da Comunidade de Startup Nome da Comunidade de Startup: Cidade: Número de Startup na Comunidade: Tempo de existência: Possui estatuto? Possui Regimento Interno? Possui CNPJ? Se sim, qual: Nome completo do Líder da Comunidade de Startup:						JP - As perguntas que buscam informações estruturadas em parecer enviesadas. Aceito que vc está pedindo a oportunidade de descobrir outras informações mais livres. Quanto iniciativas voluntárias existem hoje? Quanto líderes únicos ativos? Quanto voluntários estiveram ativos na comunidade nos últimos 12 meses? Vale mais a pena entender as informações da informalidade do que da formalidade. P: para a Abstartups (e para mim) se houver formalização (CNPJ) não é uma Comunidade, JM - São dados que merecem ser levantados antes, como forma de preparação do entrevistador.		Os dados serão levantados antes da entrevista. E serão confirmados. 1) Dados da Comunidade de Startup Nome da Comunidade de Startup: (Coleta antes da entrevista) Cidade: (Coleta antes da entrevista) Número de Startup na Comunidade: (Coleta antes da entrevista) Tempo de existência: Possui estatuto? Possui Regimento Interno? Possui CNPJ? Se sim, qual: Nome completo do Líder da Comunidade de Startup: Quanto iniciativas voluntárias existem hoje? Quanto líderes únicos ativos? Quanto voluntários estiveram ativos na comunidade nos últimos 12 meses?		Modificação e Inclusão
PERGUNTA	Atendimento com os Objetivos	Adequação aos Conteúdos	Clareza da Linguagem	Expectativas Qualitativas	Pontuação Geral da Pergunta (Indicador de Qualidade da Entrevista)	Observação dos Juízes (JP - Especialista Prática, JT - Especialista Teórica, JM - Especialista Metodológica)		Observação do Pesquisador		Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão
1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua trajetória no empreendedorismo	4,00	4,00	3,00	4,33	3,83	JT - Colocar parâmetros para a resposta. Ex: Linha temporal, resultados obtidos, ações realizadas, etc.		O objetivo da pergunta é "quebrar o gelo" e conhecer um pouco da trajetória histórica do entrevistado como empreendedor. Não será alterada.		Aprovação
2) [Entrevistado], fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma comunidade de startup.	4,67	4,33	3,67	5,00	4,42	JM - Retirar essa pergunta e manter apenas a anterior. Entendo que possa dar margem a um relato que, ao que parece, a entrevista quer oferecer uma estrutura narrativa direcionada.		A pergunta será mantida e inserida junto com a pergunta 10) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups.		Modificação
3) Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você lidera?	4,67	4,67	3,67	4,67	4,42	-		Manter a pergunta com a mesma estrutura.		Aprovação
4) Os atores conhecem o objetivo da Comunidade de Startups?	4,33	4,00	3,67	4,67	4,17	JM - Esclarecer que "atores" são esses, ou seja, apresentar ao entrevistado essa categoria metodológica.		A pergunta não será alterada. Como sugestão do "Juiz Especialista Teórico", será acrescentado um preâmbulo e neste, será inserido os atores das Comunidades de Startups.		Modificação
5) A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco.	3,00	4,00	3,33	4,33	3,67	JP - Pergunta enviesada - poderia ser: Como a comunidade funciona nesse momento? Enfatizar a parte disso, JM - Qual o conceito de "Rede de confiança" é usado?		Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco.		Modificação
6) Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?	4,33	4,33	4,67	5,00	4,58	-		Manter a pergunta com a mesma estrutura.		Aprovação
7) Os participantes que chegam/quem participam, apoiam as atividades/ações da Comunidade de forma espontânea?	3,33	3,67	3,00	3,33	3,33	JT - Talvez focar em quais ações são feitas pelos que chegam JP - Enviesada - Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? JM - A pergunta seria "Como eles apoiam de forma espontânea?", ou então, seria uma resposta única "sim" ou "não".		A pergunta será alterada: Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups?		Modificação
8) Na sua opinião, existe colaboração, interação e cooperação entre os atores da Comunidade de Startup?	4,33	4,33	4,00	3,67	4,08	JM - O conceito de "abertura, suporte e colaboração" sendo os mesmos, então não precisa repetir os três termos. Caso contrário, escolher sobre qual referencial o trabalho de base. Formulação da pergunta induz a uma resposta única: "sim" ou "não", incluir "no Estado de Minas Gerais".		A pergunta será alterada: Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:		Modificação
9) Existe aceitação, por parte dos atores da Comunidade, com relação às ideias que são apresentadas?	4,00	3,67	3,00	2,67	3,33	JT - Talvez abordasse entendimento, que é pré-requisito para aceitação; JM - Esclarecer o termo "ideias". Formulação da pergunta induz a uma resposta única: "sim" ou "não".		A pergunta será alterada. A colaboração é essencial, o que requer uma abertura, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Este entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?		Modificação
10) As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rotas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Você percebe essa evolução na sua Comunidade?	4,00	4,33	3,00	4,67	4,00	JT - Colocar parâmetros (exemplos) de fatores de evolução; JP - Me parece bem enviesada, mas não sei reter para seu objetivo de descoberta é bem específico; JM - Sugestão: "Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup essa interação após as diversas rotas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe a evolução dessas interações na sua Comunidade?"		A pergunta será alterada. As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rotas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?		Modificação
11) Existe casos de sucesso de Empreendedores na sua Comunidade de Startup?	5,00	4,67	4,67	4,00	4,58	JM - A pergunta seria "Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos?", ou então, seria uma resposta única: "sim" ou "não".		A pergunta será alterada. Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos?		Modificação
12) Os Empreendedores bem-sucedidos participam de eventos para motivar a próxima geração de empreendedores?	4,67	4,67	4,67	3,33	4,33	JT - Talvez acrescentasse "De que natureza?"; JP - Participam ou colaboram; JM - Induzir uma resposta única: "sim" ou "não".		A pergunta será alterada. Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?		Modificação
13) Como é a condução das atividades/ações da Comunidade de Startup?	4,33	4,33	4,00	4,67	4,33	JM - Esclarecer sobre que atividades a entrevista quer levantar. E estabelecer um tempo só, ou usar "atividade" ou usar "ações".		A pergunta será alterada. Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?		Modificação
14) As atividades/ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?	4,67	4,33	4,67	3,33	4,25	JT - Talvez acrescentasse "De que forma?"; Poderia esclarecer que potencialidades na história quanto ao que: a biotecnologia, TIC, óleo e gás, ...? A região aqui é o "Estado de Minas Gerais"? Evitar a indução de uma resposta única: "sim" ou "não".		A pergunta será alterada. Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?		Modificação
15) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados	4,00	3,67	4,33	3,67	3,92	JT - Talvez acrescentasse "Quais?"; JM - Entende-se que todos os agentes são avaliados por "resultados". Não é uma reflexão desnecessária? Induzir uma resposta única: "sim" ou "não".		A resposta será alterada. As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados?		Modificação
16) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas por pressão dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?	4,33	4,33	4,33	4,00	4,25	JM - Aqui seria: "Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores"? Da forma que está, também induziria uma resposta única: "sim" ou "não".		A pergunta será alterada. Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?		Modificação
17) A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcão - ABSStartup, dentre outras?	5,00	5,00	4,67	4,33	4,75	JT - Talvez acrescentasse uma pergunta específica para outras Comunidades Internacionais (fator de aba importância destacado pela pesquisa Startup Genome). JM - Que ações são práticas para juntas a outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências?		A pergunta será alterada. A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcão - ABSStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?		Modificação
18) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?	4,67	4,33	4,67	4,33	4,50	JM - Reverter se o esperado seria uma resposta única: "sim" ou "não".		2. A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?		Aprovação
19) Quanto tempo o Líder está à frente da Comunidade de Startup?	3,33	3,67	3,67	3,67	3,58	JP - Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? JM - Preencha-se aqui um falso sobre o que o líder lidam e enfrentou: "Descreva os aprendizados trazidos como o tempo que já está à frente da Comunidade".		A pergunta será alterada. Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos como o tempo que já está à frente da Comunidade.		Modificação
20) Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade?	5,00	4,67	4,67	3,67	4,50	JT - Talvez acrescentasse "Clareza algumas estratégias"; JM - Induzir uma resposta única: "sim" ou "não".		Manter a pergunta com a mesma estrutura. Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:		Aprovação
21) A Comunidade de Startup é aberta para quem quiser participar/contribuir?	4,00	4,00	4,00	2,33	3,58	JT - Talvez acrescentasse "Quais são as regras mínimas para participação? JP - Se sim, quais os canais de entrada? Para confirmar percepção VS realidade; JM - "De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela?"		A pergunta será alterada. De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?		Modificação
22) A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Quais iniciativas são desenvolvidas?	3,67	4,00	3,67	3,67	3,75	JP - Considerando recorrência e 1 ano completo; JM - Esclarecer qual o âmbito dessas atividades, se atuação da Comunidade pode ser ampla.		A pergunta será alterada. A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?		Modificação
23) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor?	4,33	5,00	5,00	4,33	4,67	JT - Talvez acrescentasse "Que resultados tem obtido?"; Possa incluir o "no Estado de Minas Gerais". Esse atributo não tem numeração (p21)? Não será analisado?		A pergunta será alterada. [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?		Modificação
24) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	-		Manter a pergunta com a mesma estrutura.		Aprovação
Sugestão de novos itens:						Um preâmbulo como da pesquisa poderia vir antes do início da entrevista.		Será criado um preâmbulo para a pesquisa.		Modificação
Comentários, críticas e sugestões:						Sugiro que o entrevistado seja lembrado que o foco da análise é o ecossistema "no estado de Minas Gerais" como o preâmbulo e nos demais atributos, principalmente, o de número 6 e "21". Possa reverter as questões para que possam estruturadas a potencializar um relato descrito das experiências do entrevistado.		O entrevistado será informado que a referência é o Estado de Minas Gerais		Modificação
LEGENDA - Critérios de Aceitação										
Aprovação total - Pontuação média de Qs > 5,0										
Modificação opcional - Pontuação média de Qs 4,5 <= 5,0										
Modificação necessária - Pontuação média de Qs < 2,5 <= 4,5										

LEGENDA - Critérios de Aceitação	
Aprovação total - Pontuação média de Q: = 5,0	
Modificação opcional - Pontuação média de Q: 4,5 e = 5,0	
Modificação necessária - Pontuação média de Q: > 2,5 e < 4,5	
Exclusão Pontuação - média de Q: 1,0 e < 2,5	

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Validação do Roteiro de Entrevista para os alimentadores e instigadores de Comunidades de Startups - por Juízes Especialistas – “Aba – Avaliação Juízes – Alim. E Inst”

PROPOSTA DE ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA ALIMENTADORES E INSTIGADORES DE COMUNIDADES DE STARTUPS									
BLOCO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO			Observação dos Juízes (JP - Especialista Prático, JT - Especialista Teórico, JM - Especialista Metodológico)		Observação do Pesquisador	Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão			
(1) Dados do Entrevistado: Nome do Entrevistado: Cargo/Função: Tempo no Cargo/Função:			JM - São dados que merecem ser levantados antes, como forma de preparação do entrevistador.		Os dados serão levantados antes da entrevista. E serão confirmados.	Aprovação			
BLOCO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO/EMPRESA			Observação dos Juízes (JP - Especialista Prático, JT - Especialista Teórico, JM - Especialista Metodológico)		Observação do Pesquisador	Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão			
(1) Dados da Instituição/Empresa: Nome da Instituição/Empresa: Cidade: CNPJ: Nome completo do Representante Legal da Instituição/Empresa:			JM - Qual a relevância de pedir o CNPJ da empresa? É para verificar o CNAE? E em sendo, qual o propósito explícito desse dado para as análises? Entendo que esses dados já devem ser do conhecimento prévio antes de ocorrer a entrevista.		Os dados serão levantados antes da entrevista. E serão confirmados. Não será solicitado o CNPJ.	Modificação			
PERGUNTA	Alinhamento com os Objetivos	Aderência aos Critérios	Clareza da Linguagem	Expectativas Qualitativas	Pontuação Geral da Pergunta (Indicador de Avaliação de Conteúdo)	Observação dos Juízes (JP - Especialista Prático, JT - Especialista Teórico, JM - Especialista Metodológico)	Observação do Pesquisador	Aprovação, Exclusão, Modificação ou Inclusão	
1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a Instituição/Empresa.	3,67	4,33	4,00	3,67	3,92	JT - Colocar parâmetros para a resposta. Ex: Linha temporal, resultados obtidos, ações realizadas, etc.	O objetivo da pergunta é "quebrar o gelo" e conhecer um pouco da trajetória/história do entrevistado como empreendedor. Não será alterada.	Aprovação	
2) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região?	4,33	4,33	4,33	3,00	4,00	JM - Você está saindo do pressuposto de que os alimentadores conhecem, ou não, as comunidades? EX: Que iniciativas de apoio às Comunidades de Startups você destacaria que acontecerem ou aconteceram aqui no estado? JT - Talvez acrescentasse "Cite algumas"	Mantém a pergunta com a mesma estrutura. Será inserida a sugestão do Especialista Metodológico. Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente:	Modificação	
3) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região?	4,67	4,67	4,33	3,33	4,25	JT - Talvez acrescentasse "Por qual fonte?"	Mantém a pergunta com a mesma estrutura. Será inserida a sugestão do Especialista Teórico. Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?	Modificação	
4) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	4,67	4,67	4,67	3,33	4,33	JM - Sugiro alterar a ordem das perguntas, inventando a 3 e 4. JP - Se sim, conte como. Percepção VS Realidade	Mantém a pergunta com a mesma estrutura. Na pergunta 6 os alimentadores e instigadores destacam como é o apoio dado pela sua instituição/empresa. Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?	Modificação	
5) Na sua opinião, qual facê é integrador/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?	3,67	4,00	4,33	4,67	4,17	-	Mantém a pergunta com a mesma estrutura.	Aprovação	
6) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?	4,67	4,67	4,67	4,33	4,50	JT - Talvez acrescentasse "Há quanto tempo?"	Será inserida a ordem das perguntas 5 e 6. Mantém a pergunta com a mesma estrutura. Será inserido a sugestão do Especialista Teórico. Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups? Há quanto tempo?	Modificação	
7) Os participantes que chegam/que querem participar, apoiam as atividades/ações da Comunidade de forma espontânea?	3,67	3,67	2,33	3,00	3,17	JM - Reflete: entendo que a pergunta deve esclarecer se a conduta do alimentador é: (1) apoiar ou (2) não ; e se (3) apoiar por maneira deliberada regular, (4) e/ou apoiar quando apenas procurado.	Será alterada a pergunta. Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? O voluntário apoia de forma regular? Ou apenas quando procurado?	Modificação	
8) Na sua opinião, existe colaboração, interação e cooperação entre os atores da Comunidade de Startup?	4,00	4,33	4,33	4,33	4,25	JM - O conceito de "abertura, suporte e colaboração" sendo os mesmos? Então não precisa repetir os três termos.	Será alterada a pergunta. Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups? Comente:	Modificação	
9) Existe aceitação, por parte dos atores da Comunidade, com relação às ideias que são apresentadas?	3,67	3,33	3,67	3,33	3,50	JM - Poderia substituir o termo "atores" por "membros que participam", sem prejuízo ao escopo? JT - Talvez abordasse entendimento, que é pré-requisito para aceitação.	Será alterada a pergunta. A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?	Modificação	
10) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor?	5,00	4,67	4,67	4,33	4,67	JM - Possa incluir o "no Estado de Minas Gerais" na pergunta. JT - Talvez acrescentasse "Que resultados tem gerado?"	A pergunta será alterada. [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?	Modificação	
11) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?	4,33	4,67	4,33	5,00	4,50	-	Mantém a pergunta com a mesma estrutura.	Aprovação	
Sugestão de novos itens:			Um pré-tributo curto da pesquisa poderia vir antes do início da entrevista.					Será criado um pré-tributo para a pesquisa.	Modificação
Comentários, críticas e sugestões:			Segundo que o entrevistado seja lembrado que o foco da análise é o ecossistema "no estado de Minas Gerais" com o pré-tributo.					O entrevistado será informado que a referência é o Estado de Minas Gerais.	Modificação

LEGENDA - Critérios de Aceitação
Aprovação total - Pontuação média de Q: = 5,0
Modificação opcional - Pontuação média de Q: 4,5 e < 5,0
Modificação necessária - Pontuação média de Q: ≥ 2,5 e < 4,5
Exclusão/Inclusão - Pontuação média de Q: < 2,5

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Apêndice 3 – Avaliação dos juízes – validação do roteiro de entrevistas

Caro [Juiz],

Gostaria de solicitar a sua colaboração para a validação do roteiro de entrevistas que será utilizado na coleta de dados para a Tese de Doutorado “*Fatores que impactam o desenvolvimento de comunidades de startups em ecossistemas de empreendedorismo: um diagnóstico aplicado em comunidades de startups de Minas Gerais*” do Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Inovação da Academia do INPI.

Para a validação, será utilizado o Método proposto por Torlig et. al (2022), que consiste em 6 etapas para a construção e validação para instrumentos de pesquisa qualitativa (Vali-Quali), quais sejam: 1) Desenho do roteiro inicial; 2) Formulário de validação para juízes; 3) Visão geral dos resultados de validação por juízes, 4) Pré-teste, 5) Roteiro validado e 6) Roteiro teórico-empírico.

O desenho do roteiro inicial, referente a etapa 1, foi construído e nesta segunda etapa, foram selecionados Juízes especialistas em 3 áreas para validação do roteiro de entrevista:

- Especialista Prático
- Especialista Teórico
- Especialista Metodológico

A sua contribuição será na avaliação do instrumento de pesquisa, considerando as **Dimensões de Conteúdo**, com os atributos: alinhamento com os objetivos e aderência aos construtos, e a **Dimensão Semântica**, com os atributos: Clareza na linguagem e expectativa qualitativa.

Para cada pergunta do roteiro de entrevista, os juízes darão notas entre 1 e 5, de acordo com o Quadro a seguir:

Quadro: Dimensões, atributos, diretrizes e faixa de pontuação para validação para instrumento de pesquisa qualitativa (Vali-Quali)

	Atributos	Diretriz	1 (Nenhum)	2 (Baixo)	3 (Médio)	4 (Alto)	5 (Total)
DIMENSÃO DO CONTEÚDO	Alinhamento com os objetivos (Consistência com o problema da pesquisa e os objetivos indicados)	O item está alinhado com o(s) objetivo(s)?	O item não apresenta nenhum grau de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta baixo grau de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta um grau médio de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta um alto grau de alinhamento com o objetivo da pesquisa.	O item apresenta um alinhamento total com o objetivo da pesquisa.
	Aderência aos construtos (Consistência com paradigmas analíticos e construtos)	O item é aderente ao(s) construto(s) investigado(s)?	O item não apresenta nenhum grau de adesão ao construto investigado.	O item apresenta baixo grau de adesão ao construto investigado.	O item apresenta um grau médio de adesão ao construto investigado.	O item apresenta alto grau de adesão ao construto investigado.	O item apresenta total adesão ao construto investigado.
DIMENSÃO SEMÂNTICA	Clareza da linguagem (Considerar o público-alvo; usar frases curtas e simples; avaliação de uma única ação observável, explícita e clara; evitar expressões ambíguas, excessivamente técnicas ou negativas)	O item está claro?	O conteúdo do item não apresenta nenhum grau de clareza.	O conteúdo do item apresenta um baixo grau de clareza.	O conteúdo do item apresenta um grau médio de clareza.	O conteúdo do item apresenta um alto grau de clareza.	O item é totalmente claro em todo o seu conteúdo.
	Expectativa qualitativa (Interpretação encorajadora e discussão de resultados)	O item é capaz de extrair uma resposta qualitativa?	O item não indica nenhum grau de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica um baixo grau de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica um grau médio de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica um alto grau de expectativa de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.	O item indica uma expectativa total de que a resposta terá características qualitativas-exploratórias.

Fonte: Torlig et, al (2022)

Anexo a planilha em Microsoft Excel com as diretrizes para a avaliação.

Dúvidas, críticas e sugestões, por favor entrem em contato.

Leonardo Miranda Frossard

Doutorando Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Inovação - INPI

E-mail:

Celular:

Agradeço a colaboração.

Apêndice 4 – Roteiro de Entrevista para Líderes

Roteiro de Entrevista para Líderes de Comunidades de Startups

PREÂMBULO

[Entrevistado, Bom dia/boa tarde!!!

Gostaria de agradecer a sua participação na pesquisa!

A pesquisa está vinculada ao Programa de Doutorado Profissional em Propriedade Intelectual e Inovação, do INPI, no Rio de Janeiro, sob orientação da Prof^a Dra. Rita Pinheiro Machado.

O Título da Pesquisa é: “Fatores que impactam o desenvolvimento de comunidades de startups em ecossistemas de empreendedorismo: um diagnóstico aplicado em comunidades de startups de Minas Gerais”

O Roteiro de Entrevista foi estruturado para coletar informações sobre a percepção dos atores de Comunidades de Startups (Líderes, Alimentadores e Instigadores) sobre a influência que as comunidades de startups exercem no desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo.]

[Entrevistado], Eu queria pedir a sua autorização para gravar esta entrevista – será importante para a transcrição e posteriormente será realizada uma análise de forma consolidada. As informações são sigilosas e não serão apresentadas de forma isolada. Não será publicada a identidade dos respondentes.

Nesta pesquisa, vamos tratar de Comunidades de Startups.

As Comunidades de Startups, como definido por Feld (2012); Feld e Hathaway (2020, p. 78):

“... é um grupo de pessoas que – por meio de suas interações, interesses, objetivos, senso de propósito, identidade compartilhada, companheirismo, responsabilidade coletiva e administração de lugar – estão fundamentalmente comprometidas em ajudar os empreendedores a terem sucesso.”

A ABStartup (2022a) define que as comunidades de startups podem ser entendidas como um grupo de startups, localizadas na mesma cidade ou região, em estágios de desenvolvimento diferentes que interagem entre si e com outros atores do ecossistema de startups, com o objetivo de se desenvolver.

Como exemplo temos em Belo Horizonte a Comunidade de Startup – São Pedro Valley.

Atores das Comunidades de Startups:

- Líderes: São influenciadores, fonte de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora.
- Alimentadores: São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: Governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas.
- Instigadores: Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por colaboradores de startups, coaches, organizações de apoio (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de pesquisa, contadores e advogados.

[Você tem alguma dúvida sobre os conceitos de Comunidades de Startups e seus atores?]

A pesquisa tem 3 blocos:

O bloco 1 é a identificação do entrevistado;

O bloco 2 é a identificação da comunidade de startup e,

O bloco 3 são 23 perguntas que irão identificar a percepção dos líderes das comunidades de startups, sobre a influência que as comunidades exercem para o desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo.

Bloco 1 – identificação do entrevistado

Dados do Entrevistado

Nome do Entrevistado:

Cargo/Função:

Tempo no Cargo/Função:

Bloco 2 – caracterização da comunidade de startup

Dados da Comunidade de Startup

Nome da Comunidade de Startup:

Cidade:

Número de Startup na Comunidade:

Tempo de existência:

Possui estatuto?

Possui Regimento Interno?

Possui CNPJ?

Se sim, qual:

Nome completo do Líder da Comunidade de Startup:

Quantas iniciativas voluntárias existem hoje?

Quantos líderes únicos ativos?

Quantos voluntários estiveram ativos na comunidade nos últimos 12 meses?

Bloco 3 – percepção dos líderes das comunidades de startups

- 1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua trajetória no empreendedorismo?
- 2) Qual o objetivo principal da Comunidade de Startups que você Lidera?
- 3) Os atores voluntários conhecem o objetivo da Comunidade de Startups?
- 4) Como é o funcionamento da Comunidade de Startup? A Comunidade de Startup possui uma estrutura organizacional formalizada? Existe uma hierarquia, divisão de atividades, conte um pouco.
- 5) Como ocorre a interação/cooperação entre os atores da Comunidade?
- 6) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups?
- 7) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups?
Comente:
- 8) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?
- 9) As Comunidades de startups são sistemas adaptativos complexos, ou seja, as comunidades evoluem e se desenvolvem com as interações dos participantes. Como é visto, pelos atores, a evolução da Comunidade de Startup após as diversas rodadas de cooperação, interação e troca de experiência entre os atores? Como você percebe essa evolução na sua Comunidade?
- 10) Como a Comunidade reconhece casos de empreendedores bem-sucedidos?
- 11) Os Empreendedores bem-sucedidos colaboram em eventos para motivar a próxima geração de empreendedores? De que forma?
- 12) Como é a condução das ações da Comunidade de Startup?
- 13) Destaque os principais setores na sua região. As ações da Comunidade estão aderentes a história/potencialidades da sua região?
- 14) As estratégias da Comunidade de Startup são pautadas pelos resultados? Quais indicadores são mensurados?
- 15) Como a comunidade responde a pressão por resultados advinda dos Alimentadores (Governo, Universidades, Investidores, Mentores, Prestadores de Serviços e Grandes Empresas)?
- 16) A Comunidade de Startup troca informações, experiências com outra Comunidade? Exemplo: participa de iniciativas como o Falcom – ABStartup, dentre outras? Que ações são desenvolvidas em parceria com outras Comunidades de Startup para promover a troca

de experiências? Existe ações desenvolvidas com Comunidades de Startups Internacionais?

17) A Comunidade de Startup é liderada por Empreendedores? Se sim, fale sobre a sua experiência em liderar/apoiar uma Comunidade de Startups. Se não, Qual a instituição do Líder da Comunidade?

18) Quanto tempo em média os líderes atuam na Comunidade de Startups? Descreva os aprendizados trazidos com o tempo que já está a frente da Comunidade.

19) Existem estratégias de longo prazo para as iniciativas da Comunidade? Comente:

20) De que forma a Comunidade de Startup promove ou fomenta o interesse em querer participar dela? Se sim, quais os canais de entrada? Quais são as regras mínimas para participação?

21) A Comunidade de Startup organiza atividades constantemente? Qual periodicidade? Para ter referência descreva as atividades em 1 ano. Quais iniciativas são desenvolvidas?

22) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?

23) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?

Apêndice 5 – Roteiro de Entrevista para Alimentadores e Instigadores

Roteiro de entrevista para Alimentadores e Instigadores

PREÂMBULO

[Entrevistado, Bom dia/boa tarde!!!

Gostaria de agradecer a sua participação na pesquisa!

A pesquisa está vinculada ao Programa de Doutorado Profissional em Propriedade Intelectual e Inovação, do INPI, no Rio de Janeiro, sob orientação da Prof^a Dra. Rita Pinheiro Machado.

O Título da Pesquisa é: “Fatores que impactam o desenvolvimento de comunidades de startups em ecossistemas de empreendedorismo: um diagnóstico aplicado em comunidades de startups de Minas Gerais”

O Roteiro de Entrevista foi estruturado para coletar informações sobre a percepção dos atores de Comunidades de Startups (Líderes, Alimentadores e Instigadores) sobre a influência que as comunidades de startups exercem no desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo.]

[Entrevistado], Eu queria pedir a sua autorização para gravar esta entrevista – será importante para a transcrição e posteriormente será realizada uma análise de forma consolidada. As informações são sigilosas e não serão apresentadas de forma isolada. Não será publicada a identidade dos respondentes.

Nesta pesquisa, vamos tratar de Comunidades de Startups.

As Comunidades de Startups, como definido por Feld (2012); Feld e Hathaway (2020, p. 78):

“... é um grupo de pessoas que – por meio de suas interações, interesses, objetivos, senso de propósito, identidade compartilhada, companheirismo, responsabilidade coletiva e administração de lugar – estão fundamentalmente comprometidas em ajudar os empreendedores a terem sucesso.”

A ABStartup (2022a) define que as comunidades de startups podem ser entendidas como um grupo de startups, localizadas na mesma cidade ou região, em estágios de desenvolvimento diferentes que interagem entre si e com outros atores do ecossistema de startups, com o objetivo de se desenvolver.

Como exemplo temos em Belo Horizonte a Comunidade de Startup – São Pedro Valley.

Atores das Comunidades de Startups:

- Líderes: São influenciadores, fonte de conhecimento e contribuem com a disseminação da cultura empreendedora.
- Alimentadores: São representantes do ecossistema de Empreendedorismo: Governo, universidades, investidores, mentores, prestadores de serviço e grandes empresas.
- Instigadores: Atuam no apoio e desenvolvimento das comunidades, sendo representados por colaboradores de startups, coaches, organizações de apoio (Sebrae, Endeavor, dentre outros), mídia, grupos de pesquisa, contadores e advogados.

[Você tem alguma dúvida sobre os conceitos de Comunidades de Startups e seus atores?]

A pesquisa tem 3 blocos:

O bloco 1 é a identificação do entrevistado;

O bloco 2 é a identificação da instituição/empresa e,

O bloco 3 são 11 perguntas que irão identificar a percepção dos alimentadores e instigadores das comunidades de startups, sobre a influência que as comunidades exercem para o desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo.

Bloco 1 – identificação do entrevistado

Dados do Entrevistado

Nome do Entrevistado:

Cargo/Função:

Tempo no Cargo/Função:

Bloco 2 – caracterização da instituição/empresa

Dados da Instituição/Empresa

Nome da Instituição/Empresa:

Cidade:

Nome completo do Representante Legal da Instituição/Empresa:

Bloco 3 – percepção dos líderes das comunidades de startups

- 1) [Entrevistado], conta um pouco sobre a sua Instituição/Empresa.
- 2) Você conhece as iniciativas de apoio às Startups na sua região? Que iniciativas de apoio às Startups você destacaria? Comente:
- 3) Já ouviu falar do trabalho realizado pela Comunidade de Startup [Comunidade] da sua região? Por qual fonte?
- 4) Sua Instituição/Empresa apoia a Comunidade de Startup [Comunidade]?
- 5) Qual o tipo de apoio sua Instituição/Empresa oferta às Comunidades de Startups?

- 6) Na sua opinião, quão fácil é interagir/colaborar com a Comunidade de Startup [Comunidade]?
- 7) Por qual motivo os voluntários participam da Comunidade de Startups? O voluntários apoiam de forma regular? Ou apenas quando procurados?
- 8) Na sua opinião, existe colaboração entre os atores da Comunidade de Startups?
Comente:
- 9) A colaboração é essencial, o que requer mente aberta, aceitação da singularidade dos outros e vontade de apoiar a comunidade. Existe entendimento, por parte dos atores da Comunidade, com relação as propostas que são apresentadas?
- 10) [Entrevistado], na sua percepção qual o papel das Comunidades de Startups para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor, no Estado de Minas Gerais? Quais resultados tem obtido?
- 11) [Entrevistado], você gostaria de acrescentar algum ponto sobre Comunidades de Startups que não foi abordado nesta entrevista?

Apêndice 6 – Modelo TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado para participar da Pesquisa “Fatores que impactam o desenvolvimento de comunidades de startups em ecossistemas de empreendedorismo: um diagnóstico aplicado em comunidades de startups de Minas Gerais”. Você foi selecionado para a ENTREVISTA por participar da Comunidade de Startups da sua região e sua participação não é obrigatória. A qualquer momento você pode desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador e nem com qualquer setor desta Instituição.

O objetivo deste estudo é analisar a percepção dos atores de Comunidades de Startups, do Estado de Minas Gerais, sobre a influência que as Comunidades têm para o desenvolvimento dos Ecossistemas Empreendedores. E sua colaboração é importante para termos a partir da percepção dos atores de Comunidades de Startups sobre a influência que elas exercem no desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo, e com isso, trazer subsídios para o desenvolvimento de políticas públicas para o setor.

Não foram identificados riscos relacionados a sua participação nesta pesquisa. As informações obtidas serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre a sua participação. Os dados serão divulgados de forma a não possibilitar a sua identificação, em apresentações ou publicações com fins científicos ou educativos. Você tem o direito de conhecer e acompanhar os resultados desta pesquisa.

Participar desta pesquisa **não** implicará em nenhum custo para você, e, como voluntário, você também não receberá qualquer valor financeiro como compensação pela participação.

Você receberá uma via deste termo com o e-mail de contato dos pesquisadores que participarão da pesquisa e do Comitê de Ética em Pesquisa que a aprovou, para maiores esclarecimentos.

Rita Pinheiro Machado Orientadora da Pesquisa	Leonardo Miranda Frossard Pesquisador – Doutorando Academia INPI
--	--

Instituição: Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI

Nome do Pesquisador: Leonardo Miranda Frossard

Telefone:

E-mail:

CEP Responsável pela Pesquisa: CEP UNISUAM

R. Carolina Fonseca, 584 – Vila Santana, Itaquera - São Paulo/SP – CEP: 08230-030

Tel: (11) 4858-9224

Email: comite.etica.sp@universidadebrasil.edu.br

Segunda a quinta das 10h às 12h e das 14h às 16h

Declaro que entendi os objetivos, os riscos e os benefícios da pesquisa, e os meus direitos como participante da pesquisa e concordo em participar.

Data: ____/____/____

Nome do Participante da Pesquisa

Apêndice 7 – Pesquisa com a palavra-chave “*startup communities*” no *Web of Science WoS*

WEB OF SCIENCE - WoS		
Autor	Título	Ano da Publicação
Roundy, PT; Bradshaw, M and Brockman, BK	The emergence of entrepreneurial ecosystems: A complex adaptive systems approach	2018
Roundy, PT	Social entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems Complementary or disjoint phenomena?	2017
Roundy, PT and Bayer, MA	To bridge or buffer? A resource dependence theory of nascent entrepreneurial ecosystems	2019
Roundy, PT	"It takes a village" to support entrepreneurship: intersecting economic and community dynamics in small town entrepreneurial ecosystems	2019
Roundy, PT	Rust belt or revitalization: competing narratives in entrepreneurial ecosystems	2019
Roundy, PT	Leadership in startup communities: how incubator leaders develop a regional entrepreneurial ecosystem	2021
Kow, YM and Lustig, C	Imagines and Crystallization Processes in Bitcoin Infrastructuring	2018
de Lange, P; Nicolaescu, P; (...); Koren, I	DevOpsUse for Rapid Training of Agile Practices Within Undergraduate and Startup Communities	2016
Jeng, W; Wang, ZH and Chang, WL	Patient Data Accessibility for Biotech and Medicine Industry Start-ups in Taiwan	2021
Kezai, PK and Szombathelyi, MK	FACTORS EFFECTING FEMALE STARTUPPERS IN HUNGARY	2021
Número de <i>Papers</i>		10
Relevantes		1

Apêndice 8 – Pesquisa com a palavra-chave “startup communities” no Scopus

Scopus			
Autor	Título	Ano da Publicação	
Lindsey, L.	Planning for startup communities: Investing in entrepreneurs and a 21st Century economy	2015	
Roundy, P.T.	Leadership in startup communities: how incubator leaders develop a regional entrepreneurial ecosystem	2021	
Pfeilstetter, R.	Silicon utopias: The making of a tech startup ecosystem in Manchester (UK)	2017	
de Lange, P., Nicolaescu, P., Klamka, R., Koren, I.	DevOpsUse for rapid training of agile practices within undergraduate and startup communities	2016	
Edison, H.	Software product innovation through startup experimentation in large companies	2016	
Silveira, G.B., Farina, M.C., dos Santos, I.C.	High-technology based startup in agribusiness sector: mapping linkages, products and services	2022	
[No author name available]	Invigorating entrepreneurial ecosystems: How bridging and buffering resource theories can help motivate entrepreneurialism	2020	
Roundy, P.T.	“It takes a village” to support entrepreneurship: intersecting economic and community dynamics in small town entrepreneurial ecosystems	2019	
Roundy, P.T.	Back from the brink: The revitalization of inactive entrepreneurial ecosystems	2019	
Roundy, P.T., Bayer, M.A.	To bridge or buffer? A resource dependence theory of nascent entrepreneurial ecosystems	2019	
Roundy, P.T.	Rust belt or revitalization: competing narratives in entrepreneurial ecosystems	2019	
Roundy, P.T., Bradshaw, M., Brockman, B.K.	The emergence of entrepreneurial ecosystems: A complex adaptive systems approach	2018	
Roundy, P.T., Brockman, B.K., Bradshaw, M.	The resilience of entrepreneurial ecosystems	2017	
Roundy, P.T.	Social entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems Complementary or disjoint phenomena?	2017	
Roundy, P.T.	Start-up Community Narratives: The Discursive Construction of Entrepreneurial Ecosystems	2016	
Blomquist, L., Imel, S.	Making Engagement Worth It: Measuring and Managing How Entrepreneurs Exchange Value with Their Community	2015	
Gupta, V., Rubalcaba, L., Fernandez-Crehuet, J.M., Pereira, L.F.	Innovation through Startup Collaboration: Build a Relationship with Your Peer Startups	2021	
Jeng, W., Wang, Z.-H., Chang, W.	Patient Data Accessibility for Biotech and Medicine Industry Start-ups in Taiwan	2021	
Dobusch, L., Köster, N., Schäfer, E., Seckler, C.	Open about organizational failure: A communication perspective on postmortem impression management	2021	
Wang, Z.-H., Jeng, W.	Health data accessibility: A preliminary study of biotech and medicine industry startup stakeholders	2018	
Yu, Y., Perotti, V.	Startup tribes: Social network ties that support success in new firms	2015	
de Coninck, B., Viaene, S., Leysen, J.	Public procurement of innovation through increased startup participation: The case of Digipolis (Research-in-progress)	2018	
Toivonen, T., Kapturkiewicz, A.	New Pathways to Economic Participation? Youth, Labour Policy and Entrepreneurship in Japan	2018	
Edison, H.	Lean internal startups: Challenges and lessons learned (Book Chapter)	2020	
Gonçalves, M.A., Grilo, A., Zutshi, A.	A comparison between nordic and mediterranean start up ecosystems: Economic sectors, business and pricing models	2017	
Cervantes, R., Nardi, B.	Building a Mexican startup culture over the weekend	2012	
Nelulu, J., Mufeti, T.K.	An Exploratory Study of the Development Practices Used by Software Entrepreneurs in Namibia	2021	
Wahidmurni, Nur, M.A., Abdussakir, Mulyadi, Baharuddin	Curriculum development design of entrepreneurship education: A case study on indonesian higher education producing most startup founder	2019	
Kow, Y.M., Lustig, C.	Imagined and Crystallization Processes in Bitcoin Infrastructuring	2018	
Del-Palacio, I., Chapman, D.	United Kingdom: London’s tech startup boom (Book Chapter)	2014	
Kézai, P.K., Szombathelyi, M.K.	FACTORS EFFECTING FEMALE STARTUPPERS IN HUNGARY	2021	
Nakahodo, S.N., Gonzalez, S.	Creating Startups with NASA Technology	2020	
Nakahodo, S.N., Gonzalez, S.	Creating startups with NASA technology	2019	
Edison, H., Smørgård, N.M., Wang, X., Abrahamsson, P.	Lean Internal Startups for Software Product Innovation in Large Companies: Enablers and Inhibitors	2018	
Número de Papers			34
Relevantes			3

ANEXOS

Anexo 1 – Parecer da Plataforma Brasil

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os termos foram juntados corretamente

Recomendações:

Recomenda-se a aprovação.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Em vista do exposto, recomenda-se a aprovação do projeto.

Considerações Finais a critério do CEP:

O projeto está aprovado. Cabe ressaltar que o pesquisador se compromete em anexar na Plataforma Brasil um relatório ao final da realização da pesquisa. Pedimos a gentileza de utilizar o modelo de relatório final que se encontra na página eletrônica do CEP-UNISUAM (<https://www.unisuam.edu.br/pesquisa-extensao-e-inovacao/pesquisa-e-inovacao/>). Além disso, em caso de evento adverso, cabe ao pesquisador relatar, também através da Plataforma Brasil.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMACOES_BASICAS_DO_PROJETO_2099769.pdf	30/03/2023 14:54:00		Aceito
Outros	frossard_roteirodeentrevista_comunidadesdestartups.pdf	30/03/2023 14:52:08	LEONARDO MIRANDA FROSSARD	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	frossard_projetodepesquisa_comunidadesdestartups.pdf	30/03/2023 14:51:11	LEONARDO MIRANDA FROSSARD	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	frossard_tcle.pdf	30/03/2023 11:41:45	LEONARDO MIRANDA FROSSARD	Aceito
Folha de Rosto	frossard_lefolhaderostocomunidadesdestartups.pdf	30/03/2023 11:38:58	LEONARDO MIRANDA	Aceito

Endereço: Rua Dona Isabel, 94, TEL: (21)3882-9797 (Ramal: 9943)
 Bairro: Bonsucesso CEP: 21.032-060
 UF: RJ Município: RIO DE JANEIRO
 Telefone: (21)3882-9797 E-mail: comitedeetica@sounisuam.com.br

Página 03 de 04



Continuação do Parecer: 6.051.971

Folha de Rosto	frossard_lefolhaderostocomunidadesdestartups.pdf	30/03/2023 11:38:58	FROSSARD	Aceito
----------------	--	------------------------	----------	--------

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

RIO DE JANEIRO, 10 de Maio de 2023