



**Rafael Pereira de Oliveira**

**Os Desafios e Rotina em uma Empresa de Consultoria em  
Inovação no Brasil**

**LAVRAS – MG**

**2023**

**Rafael Pereira de Oliveira**

**Os Desafios e Rotina em uma Empresa de Consultoria em  
Inovação no Brasil**

Relatório de estágio supervisionado  
apresentado à Universidade Federal de Lavras,  
como parte das exigências do Curso de  
Administração, para obtenção do título de  
Bacharel.

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião de Ávila  
Orientador

Prof.º Dra. Flaviana Andrade de Pádua Carvalho  
Coorientadora

**LAVRAS - MG**

**2023**

**Rafael Pereira de Oliveira**

## **Os Desafios e Rotina em uma Empresa de Consultoria em Inovação no Brasil**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 20 de Julho de 2023.

Dr. Ednilson Sebastião de Ávila - UFLA

Dra. Flaviana Andrade de Pádua Carvalho - UFLA

---

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião de Ávila  
Orientador

**LAVRAS - MG**

**2023**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço meus pais por todo o apoio e que por meio de sua luta me inspiraram a encarar muitos desafios dos quais não me sentia preparado. Agradeço minhas irmãs que me inspiraram e aconselharam muito por todo o percurso, principalmente por já terem o percorrido antes. Agradeço também a minha namorada, que apesar de todas as dificuldades que enfrentamos, sempre esteve ao meu lado e nunca deixou de me apoiar e me lembrar de minhas capacidades. Por fim, agradeço a todos os colegas que fiz durante essa trajetória importantíssima.

**Obrigado!**

## RESUMO

O presente trabalho tem como foco apresentar de forma clara e coesa, as atividades desenvolvidas no período de um ano de estágio em uma empresa de consultoria empresarial. O setor em que as atividades foram desenvolvidas é o de Fomentos Diretos, setor este que objetiva a construção de materiais para solicitações de fomento com foco em inovação de processo ou produto de empresas brasileiras. As atividades desenvolvidas foram de gestão de equipes, gestão de cronogramas e apoio às escritas desenvolvidas pelas equipes técnicas, dentre outras. Essas atividades são imprescindíveis para o progresso da solicitação a ser enviada para as instituições de fomento do país, uma vez que visam acelerar a entrega do trabalho a ser desenvolvido pela empresa. Contudo, problemas foram diagnosticados: atividades de atualizações de bancos de dados, tanto de editais como de projetos aprovados, que não fazem muito sentido com a lógica de atuação do setor. Além de treinamentos realizados de forma contínua e recorrente, que acabavam por despende tempo que poderia ser utilizado em outras funções mais importantes.

**Palavras-chave:** Pesquisa. Desenvolvimento. Inovação. Fomentos Diretos.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organograma GT <i>Group</i> .....	10
Figura 2 - Escritório Geral .....	12
Figura 3 - Escritório Reuniões .....	13
Figura 4 - Sistema FINEP .....	15
Figura 5 - Sistema IEL .....	16
Figura 6 - Sistema BRDE .....	17
Figura 7 - Fluxograma.....	20
Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas .....	23

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO</b>	<b>10</b>
2.1. Histórico da Empresa	10
2.2. Caracterização da Empresa	10
2.3. Organograma da Empresa	11
2.4. Missão, Visão e Valores	12
2.5. Descrição Física	13
2.6. Lógica de Trabalho	15
2.7. Sistemas Utilizados	16
<b>3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS</b>	<b>19</b>
<b>4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS</b>	<b>21</b>
4.1. Mapeamento de Bancos de Dados de Editais	21
4.2. Atualização de Banco de Dados de Projetos Aprovados	22
4.3. Montagem de Materiais para Novas Solicitações e Cronogramas	23
4.4. Organização de Pastas de Clientes	24
4.5. Treinamento de Equipes	24
4.6. Acompanhamento de Reunião de Discussão de Projetos	25
<b>5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS</b>	<b>27</b>
<b>6 CONCLUSÃO</b>	<b>28</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>29</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O curso de Administração se faz muito necessário nos dias de hoje, ainda mais com a crescente globalização e digitalização do mercado de trabalho. A importância do curso é notável, tendo em vista que o administrador é uma peça fundamental das organizações, pelo fato de ser uma pessoa capacitada para gerenciar e manter uma empresa saudável e fazê-la prosperar. Suas capacidades são desenvolvidas, inicialmente, durante o curso de bacharelado, título de grande importância e que muitas das vezes vemos sendo desmerecido.

Durante o curso, diversas habilidades e conhecimentos são desenvolvidos, partindo desde a noção em contabilidade, economia, até o aprofundamento em discussões sobre recursos humanos e estratégias empresariais. Algumas disciplinas são desvalorizadas em alguns momentos, mas muitas delas mostram sua importância principalmente quando nos deparamos com o mercado de trabalho e descobrimos que todas têm a sua relevância e que não iremos trabalhar apenas com o que gostamos. Pode-se citar, por exemplo, as disciplinas de inovação, que no meu caso, mostraram sua real importância e necessidade durante o período de estágio. Isto porque, entendia que a inovação era difícil e que apenas por meio de recursos próprios uma empresa poderia explorar algumas oportunidades em inovação.

Contudo, durante o estágio pude ter contato e compreender de que inovação não é fácil, mas não é impossível, e principalmente o fato de que o governo incentiva a inovação no país. Situação esta que é comentada por Mazzucato (2011), e é pouco divulgado e que em muitas vezes é reforçado no imaginário da população o fato de que o Estado é avesso ao avanço, e acaba-se por existir apenas a ideia de que o setor privado é o único interessado.

Essa noção da atuação do Estado atuante foi percebida quando iniciado o estágio na *GT Group*. Em uma rápida contextualização, ela é uma empresa de consultoria especializada na captação de incentivos fiscais e financeiros para investimento em ciência, tecnologia e inovação. Em termos simples, quando uma determinada empresa possui uma cultura de inovação interna e a faz com recorrência, ela está apta a captar esses incentivos fiscais e financeiros disponibilizados pelo governo. Sendo assim, a atuação da *GT Group* é montar um documento em que estejam descritos todos os estudos e impactos, por exemplo, que o projeto realizado pela empresa trará benefícios tanto para si mesma como para o mercado.

Partindo para os produtos, o carro chefe da empresa é a consultoria voltada para pleitos para a Lei do Bem, Lei 11.196/05, que promove incentivos fiscais à empresas que tiveram gastos com pesquisa, desenvolvimento e inovação no último ano. Os pleitos são estudos enviados ao comitê de avaliação do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, o



MCTI, em que são demonstradas todas as etapas em que a empresa realizou para desenvolver um determinado produto. Estes estudos demonstram processos, matérias-primas, lotes de teste e piloto, objetivos da inovação, valores gastos pela empresa, tanto com equipe como testes em laboratórios terceirizados e até mesmo valores gastos com terceirização de estudos realizados em universidades ou Institutos de Ciência e Tecnologia, os ICT's.

Em suma, é o desenvolvimento de uma defesa técnica científica, que será enviada para avaliação junto ao MCTI e que se aprovada, a empresa receberá abatimentos em seu Imposto de Renda de Pessoa Jurídica, o IRPJ, documento este que deve ser feito e entregue ao governo todos os anos, a empresa realizando inovação ou não, tendo em vista que este documento é obrigatório no país.

Contudo, o setor em que o estágio foi realizado, teve seu início no final de 2021 e se chama Fomentos Diretos. A atuação desse setor é, inicialmente, mapear e estudar editais lançados por órgãos do governo, que buscam incentivar empresas que possuem projetos de inovação em processo ou produto. Como é dito de forma interna e também para auxiliar na compreensão das atuações dos produtos, enquanto os pleitos da Lei do Bem buscam documentar o que foi desenvolvido no último ano, o setor de Fomentos Diretos tem seu foco no que será desenvolvido nos próximos anos dentro da empresa cliente.

Para além disso, minha atuação foi bastante presente na gestão de equipes e prazos, atentando-me sempre aos cronogramas do projeto e buscando as equipes para desenvolvimentos de etapas específicas de cada solicitação, para que uma solicitação seja finalizada dentro de seu prazo. De acordo com Masiero (2013), em que apenas com a aplicação das competências específicas o administrador passa a ser o responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar a organização.

Fato este que em muitas das vezes me deparei no período de estágio, principalmente nos momentos em que era responsável por criar o cronograma, organizar pastas e materiais, participar das reuniões de discussão dos projetos e gerenciar as equipes de escrita, para finalizarmos a solicitação dentro do prazo inicialmente estabelecido. Com isso, pode-se afirmar que a autogerencia foi de extrema importância para o desenvolvimento do trabalho.

Para além da autogerencia, outra competência que é imprescindível no dia a dia é a eficiência e qualidade do trabalho realizado. De acordo com Serio (2009) em que a descentralização da inovação é uma estratégia que necessita de uma eficiente coordenação entre os parceiros, fato este que é repetido como um “mantra” na empresa, uma vez que se torna imprescindível no trabalho oferecido aos clientes.

Sendo assim, o presente trabalho tem como propósito a apresentação da empresa, com

sua descrição de setor de atuação, organograma, lógica de trabalho e demais temas pertinentes, presente na seção 2. Além disso, na seção 3 e 4 serão apresentadas e detalhadas todas as atividades realizadas no período de estágio e, por fim, na seção 5 serão apresentadas as melhorias às atividades desenvolvidas, além de na seção 6 a conclusão e fechamento do trabalho.

## **2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO**

Neste tópico será apresentada todas as informações pertinentes sobre o estágio em questão, passando desde a concepção da criação da empresa até descrição de setor, atividade e ramo da empresa.

### **2.1. Histórico da Empresa**

A *GT Group* foi fundada em 2009 no Rio de Janeiro por dois ex-funcionários de uma Big Four, grupo formado por quatro empresas líderes no segmento de consultoria empresarial e auditoria, sendo elas *Deloitte Touche Tohmatsu*, *PricewaterhouseCoopers* (PwC), *Ernst & Young* (EY), e por fim, a KPMG. A GT foi concebida com a intenção de se diferenciar das demais empresas do ramo, o que fez com que a empresa se tornasse referência no assunto de captação de incentivos fiscais e financeiros para empresas que desenvolvem pesquisa e inovação no Brasil.

Contando hoje com mais de 230 funcionários, tanto em trabalho remoto quanto em escritórios presenciais nas principais capitais do Brasil como Rio de Janeiro, Barueri, Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Florianópolis e Salvador. Para além do Brasil, a *GT Group* conta com escritórios em outros países, como Chile, na cidade de Antofagasta e Santiago; Colômbia, na cidade de Bogotá; Espanha, em Madri; e por fim, em Portugal, na cidade de Porto.

### **2.2. Caracterização da Empresa**

A empresa tem como seu principal produto os chamados Fomentos Indiretos, que são formas de incentivar as empresas através de deduções fiscais de tributos a serem pagos por ela, tendo como principal foco as empresas que atuam sob regime de Lucro Real. Este é um regime de tributação direcionado para empresas que desejam calcular os impostos a serem pagos apenas ao final do exercício contábil. Sendo assim, os valores das alíquotas são calculados após o fechamento do ano fiscal, com isso, os impostos são aplicados sobre o lucro

real apurado pela empresa no ano em questão. Dentre esses Fomentos Indiretos, podemos citar a Lei do Bem (Lei 11.196/2005), Lei de Informática (Lei nº 8.248/1991) e Rota 2030.

A empresa atua também nos segmentos de Contabilidade, Contencioso, Direito Imobiliário e Tributário, *Mergers and Acquisitions* (M&A), que são auxiliar empresas que desejam comprar ou se fundir com outras empresas, gerando assim uma nova organização a partir da fusão feita anteriormente, Robô Fiscal e Fomentos Diretos.

O setor de Fomentos Diretos, teve seu início em 2021 e tem, inicialmente, o foco de rastrear e estudar editais governamentais, liberados por instituições de fomento como a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII) etc., que buscam fomentar a pesquisa, desenvolvimento e inovação nas empresas brasileiras. Após esse primeiro momento e com o fechamento de contrato com uma empresa cliente, é iniciada as discussões e estudos acerca do processo de inovação que deseja ser desenvolvido.

Para isso, são feitas reuniões de discussão e alinhamento, com os responsáveis da empresa pelo projeto, a fim de levantar a parte técnica, de investimentos e premissas de mercado que terão efeito sobre o desenvolvimento e implementação do projeto na empresa e seu impacto no mercado.

### **2.3. Organograma da Empresa**

O organograma de uma empresa é fundamental para seu funcionamento, já que auxilia no entendimento dos níveis hierárquicos internos. De acordo com Campos (2020) para além da representação gráfica, o organograma desempenha o papel também de explicitar os níveis funcionais, hierárquicos, de comunicação etc. Sendo assim, é mais orgânica e visual a compreensão de quem são superiores e a quem se reportar no dia a dia.

O organograma da empresa é constituído de duas Diretorias, sendo elas a Executiva e a Comercial, em que abaixo delas estão presentes quatro áreas, sendo duas para cada uma. Abaixo da Diretoria Executiva, encontra-se a área Estratégica, que é formada pelas seguintes Subáreas: Administrativo, Análise de Dados, Departamento Pessoal, Financeiro, Gestão de Gente, Suporte TI.

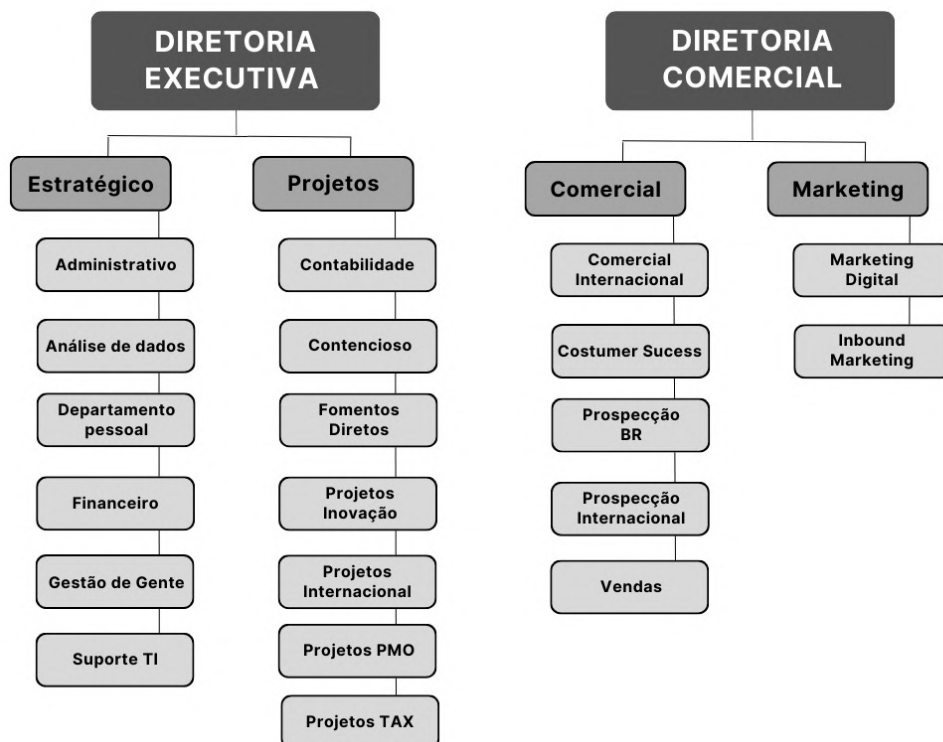
A outra área da diretoria é a de Projetos, e é constituída pelas seguintes Subáreas: Contabilidade, Contencioso, Fomentos Diretos, Projetos Inovação, Projetos Internacional, Projetos PMO e Projetos TAX. Em uma rápida contextualização, a subárea de Projetos PMO

é onde são alocados os colaboradores que desempenham o papel de gestores de equipes e demandas das demandas da equipe de Projetos Inovação. Já a subárea de Projetos TAX é onde estão os colaboradores que fazem análises de tributações a serem pagas pelas empresas clientes.

Partindo para a outra diretoria, a diretoria comercial também é formada por duas áreas, sendo elas a Área Comercial e a de Marketing. A Área Comercial é formada pelas seguintes subáreas: Comercial Internacional, Vendas, Prospecção BR, Prospecção Internacional e *Customer Success*, que em síntese são os colaboradores que desempenham a função de garantir que o cliente tenha a melhor experiência possível. Já a Área de Marketing tem a seguinte composição: Marketing Digital e *Inbound Marketing*.

Para ilustrar a sua disposição, foi elaborado a Figura 1:

Figura 1 - Organograma GT Group



Fonte: Elaborada pelo autor

## 2.4. Missão, Visão e Valores

A missão, visão e valores de uma empresa compõem sua parte estratégica. Estratégia essa que se faz extremamente necessária no ambiente empresarial, em que de acordo com

Souza (2016) a melhor forma de se obter diferenciais competitivos é por meio da construção de uma estratégia inteligente. Sendo assim, a missão, visão e os valores da *GT Group*, retirados de seu site, foram escritos da seguinte forma.

A empresa tem como Missão catalisar recursos para atividades empresariais de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação. Sua Visão é impulsionar a cultura de inovação para a prosperidade e sustentabilidade empresarial. Seus Valores são: Seriedade com leveza, autonomia e colaboração; Alta performance com responsabilidade e ética; Inovação como vetor de crescimento; Resultados que superem a expectativa de nossos clientes, equipe e sociedade; Crescimento sustentável com o desenvolvimento interno de novos talentos e líderes; e por fim, Ambiente plural e diverso que incentiva o debate de diferentes visões e ideias.

## **2.5. Descrição Física**

A empresa é dividida em dois grupos, um deles o grupo que trabalha de forma presencial nos estados em que há um escritório e o outro grupo formado pelas pessoas que trabalham no modelo de trabalho remoto. A descrição física da empresa é composta por salas comerciais de forma padronizada, que contribuem para um ambiente próximo e acolhedor para seus colaboradores e para ilustrar de forma apropriada, segue a Figura 2:

Figura 2 - Escritório Geral<sup>1</sup>



Fonte: Elaborada pelo autor

No mesmo escritório também há a opção de salas com mesas mais espaçadas, tanto para reuniões, como também para quem quiser trabalhar em ambientes mais silenciosos e vazios. Segue Figura 3:

---

<sup>1</sup> Todas as fotos foram produzidas pelo autor do relatório de estágio e utilizadas com permissão da GT Group

Figura 3 - Escritório Reuniões



Fonte: Elaborado pelo autor

## 2.6. Lógica de Trabalho

A lógica de trabalho desenvolvida é baseada nos arquivos a serem enviados às instituições de fomento, que em sua grande maioria, são espelhos das plataformas. Esses arquivos são construídos seguindo a ordem desenvolvida pela instituição de fomento. Normalmente, esses arquivos têm seu início com as informações da empresa, como Razão Social, CNPJ, Logradouro, e apenas depois disso inicia as informações relativas ao projeto desenvolvido.

As informações de projeto buscam entender o que será desenvolvido, que problema ele busca resolver, qual o impacto disso, barreiras de entrada do setor e do projeto.



Informações essas que são construídas pela equipe científica da *GT Group*, mas utilizando a equipe da empresa contratante como guia nas discussões, uma vez que eles realizarão todos os estudos para o desenvolvimento do projeto. Finalizada essa etapa, inicia-se a parte de coleta de dados financeiros sobre o projeto, dados que serão imprescindíveis para a solicitação, uma vez que a intenção é captar o recurso para iniciar ou dar continuidade no projeto.

Esses dados financeiros do projeto envolvem informações sobre gastos com as pessoas envolvidas no projeto, máquinas, podendo ser aquisição de novas ou o chamado “retrofit”, que é uma adaptação de uma máquina que a empresa já possui para uma nova função. Outros que fazem parte são os gastos com construção civil, gastos com viagens e hospedagens para reuniões ou visitas a outras empresas, mas que possuem relação com o desenvolvimento do projeto, dentre outros.

Após essas etapas, os documentos que envolvem a solicitação são finalizados e enviados à instituição de fomento e com isso é iniciada a fase de contratação de fomento. Nessa etapa serão propostas, pela instituição de fomento, correções à solicitação enviada e é iniciada também as discussões de garantias do projeto. Finalizada essa etapa, há a assinatura do contrato e são iniciadas as liberações do orçamento pela instituição e o projeto é iniciado na empresa.

Há de se ressaltar a necessidade da qualidade no trabalho desenvolvido, uma vez que é feito o trabalho por uma empresa contratante e que será enviado a um órgão governamental que irá avaliar o quão apropriado e crível é a inovação pretendida. Esse é um ponto sensível já que a qualidade é notada pelo cliente de formas diferentes, como é dito no livro de Slack, Brandon-Jones, Johnston (2018, p.645), em que “Experiências anteriores, conhecimento individual e história moldam as expectativas dos clientes. Ademais, os clientes podem perceber um serviço ou produto de modos diferentes”.

## **2.7. Sistemas Utilizados**

Os sistemas utilizados para envio das solicitações de projeto são disponibilizados pelas próprias agências. As mais comumente utilizadas são a FINEP, Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Esses são os sistemas que utilizamos internamente, mas cada um desses sistemas possui linhas de fomento diferente, como pode ser citado a linha de Apoio Direto da FINEP, a linha INOVACRED disponibilizado pela FINEP, mas que é gerenciado por outras agências habilitadas, como o

Desenvolve SP, entre outros.

Abaixo segue print dos sistemas e breve explicação para melhor entendimento, segue Figura 4:

Figura 4 - Sistema FINEP

Escolha uma Pessoa Jurídica	Razão Social	CNPJ
Nenhuma pessoa jurídica vinculada		

Fonte: Retirado do sistema da FINEP

A Figura 4 mostra o sistema utilizado pela FINEP para registro de solicitações. É criado inicialmente um registro com o CPF de uma pessoa da empresa cliente e após essa etapa é vinculado à Pessoa Jurídica. Com isso, são iniciados os processos de cadastramento de informações da empresa e do projeto. Não foi possível obter imagens mais detalhadas do processo, pelo fato de que seria necessária a vinculação com uma empresa, e para que não tenha vazamento de dados, optou-se por seguir dessa forma.

A seguir foi retirado o print da plataforma utilizada para envio de solicitação de Inova Talentos para a instituição IEL. Sendo assim, segue Figura 5:

Figura 5 - Sistema IEL

INOVA TALENTOS

Conexão entre profissionais e projetos de inovação

1. Submeter Projeto - IPT

ID do Projeto  
#

\*Tipo de Solicitação

- Novo Projeto
- Aditivo para inclusão de bolsistas
- Aditivo para exclusão de bolsistas
- Aditivo para renovação de projeto
- Aditivo para alteração de perfil de bolsista do projeto

PASSO 1: DADOS DA EMPRESA

Cadastro da empresa

\*Cadastro Básico da Empresa  
Pesquise pelo CNPJ digitando no formato 99.999.999/9999-99. Caso não encontre, clique em [Adicionar](#)

+ [Criar registro](#)

\*Destaque o histórico de ações correlatas aos processos de inovação na sua empresa: ⓘ

1. Casos de destaque durante toda história da empresa;
2. Principais temáticas de Inovação nos últimos 5 anos e para os próximos 5 anos.

Digite aqui ...

PASSO 2 - COORDENADOR DO PROJETO (EMPRESA)

Fonte: Retirado do sistema da FINEP

A imagem demonstra o processo de cadastramento de uma empresa ao sistema do IEL, para a linha de solicitação ao INOVA Talentos, que é um programa que busca estudantes, podendo eles ser graduandos, graduados, mestres ou doutores, que querem se inserir no mercado de trabalho. Essa solicitação tem duas opções de caminhos a serem feitos, uma disponibilizada pelo Instituto de Pesquisas Tecnológicas, o IPT, ou pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, o CNPq.

A seguir foi retirado o print do sistema utilizado pelo BRDE para envio de solicitação de Inovacred Expresso. Sendo assim, segue Figura 6:

Figura 6 - Sistema BRDE

**Proponente**

**Informações Gerais do(a) Proponente**

Financiamento para Empresa [Alterar](#)

CNPJ  Data da Fundação

Razão Social

Porte (conforme receita bruta anual)

Divisão de Atividade do(a) Proponente - CNAE IBGE

Setor de Atividade do(a) Proponente - CNAE IBGE

Site da Empresa

Descrição das Principais Atividades e Histórico

O Capital Social é controlado majoritariamente por sócias mulheres?

**Endereço e contato do(a) Proponente**

CEP  UF  Município

Logradouro  Número

Complemento  Bairro

**Contatos do(a) Proponente**

Contatos

**Contato 1**

Nome Completo  Consultor?

Telefone  E-Mail  Confirme seu e-mail

[✖ Remover este contato](#)

[+ Adicionar Contato](#)

Fonte: Retirado do sistema do BRDE

A Figura 6 mostra como funciona o cadastro de uma empresa no sistema do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul. O BRDE é um banco habilitado pela FINEP a fazer todo o processo de solicitação da linha de financiamento INOVACRED Expresso. Essa solicitação tem como foco ser mais rápida, simples e menos burocrática para empresa, justificando assim a presença do expresso junto ao nome da linha de fomento.

### 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa *GT Group* foi realizado entre os dias 16 de maio de 2022 a 16 de maio de 2023, correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 1565 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pelo estagiário, faz uma breve apresentação do que cada uma representa, e traz o número total de horas vivenciadas.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

<b>ATIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>HORAS TOTAIS</b>
Mapeamento do Banco de dados de Editais	Busca em sites de instituições de fomento por editais governamentais que buscam fomentar empresas inovadoras.	245
Atualização de banco de dados de projetos aprovados	Busca em sites de instituições de fomento por listas de aprovados a fim de manter um banco de dados atualizado em que consta estudos e referenciais de projetos já aprovados pela instituição.	150
Montagem de materiais para novas solicitações e Cronogramas	Preparação de materiais espelho das plataformas de fomento em que serão escritos os projetos de solicitação. Nessa etapa também é desenvolvido o cronograma que será seguido para a solicitação.	220
Organização de pastas de clientes	Além da preparação dos materiais, é feito também a organização das pastas dos clientes, em que são colocados os documentos enviados pelos clientes, e também são guardados os materiais espelhos da plataforma, contendo suas descrições e investimentos a serem pleiteados.	175
Treinamento de equipes	Essa montagem de materiais necessita de um treinamento das equipes técnicas que utilizarão os materiais, para isso, faz-se necessário um treinamento em que é apresentado todos os pontos necessários de desenvolvimento do material à equipe que irá participar das discussões.	175
Acompanhamento de reunião de discussão de projetos	Participação em reuniões em que são discutidos os projetos que os clientes visam desenvolver.	600
<b>TOTAL DE HORAS</b>		<b>1565</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Para o presente período de estágio, essas foram as atividades desenvolvidas de forma

isolada e com auxílio de equipes de escrita técnica.

## **4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS**

Na presente seção, serão descritas todas as atividades desenvolvidas no período de estágio realizado na empresa, destringindo assim as atividades elencadas no Quadro 1.

### **4.1. Mapeamento de Bancos de Dados de Editais**

A atividade de mapeamento de banco de dados de editais é uma atividade de grande importância, tendo em vista o fato de que nela temos conhecimento de linhas de inovação que as instituições de fomento estão interessadas em incentivar e também, é por meio dos editais, que desenvolvemos produtos novos para o setor. Essa etapa consiste em fazer uma busca nos portais das instituições de fomento, como FINEP, BRDE, FAPEMIG, FAPESP, dentre outras, e localizar editais governamentais que buscam incentivar projetos inovadores de empresas. A atividade consiste em uma leitura minuciosa do edital a fim de entender para qual linha ele se direciona, por exemplo, indústria 4.0, podendo depender do tamanho da empresa até o setor de atuação em que está inserida.

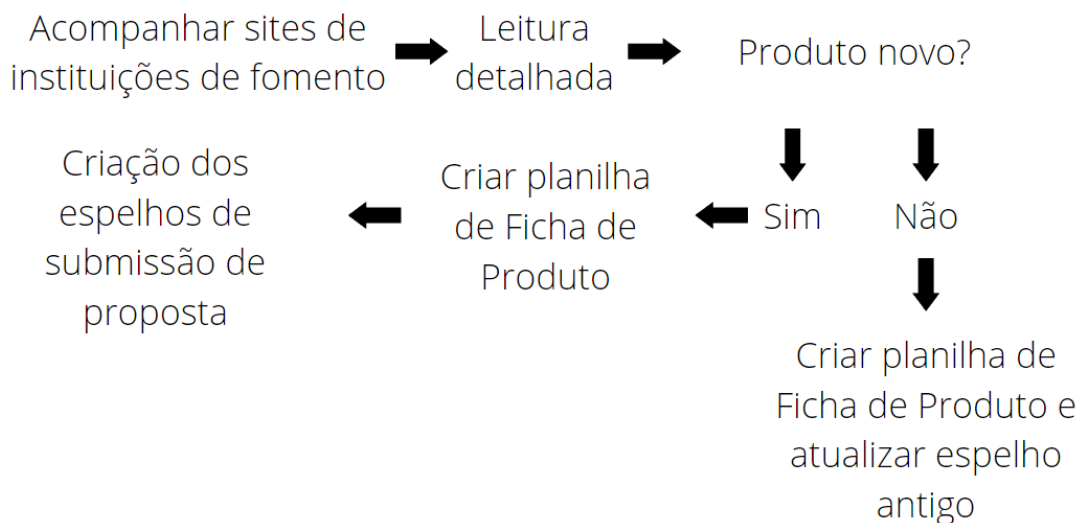
Antes é necessário contextualizar o que é a ficha de produto utilizada internamente. A ficha de produto é uma planilha em que são organizados em tópicos todas as informações sobre o fomento lançado, desde linha de pesquisa, porte empresarial, enfim, todas as informações pertinentes e que auxiliam na negociação do setor comercial com a empresa interessada.

Após essa leitura, as informações mais importantes são colocadas em uma planilha dedicada para o edital em questão, para que assim as informações possam ser acessadas de forma mais rápida e prática. Com isso, pode-se identificar se o edital é uma nova linha de incentivo lançada ou apenas uma atualização de uma já existente. Caso seja uma atualização, o processo é de montar a planilha com as informações novas e atualizar no material de espelho da plataforma com as informações novas. Contudo, se for um produto totalmente novo, é feita toda a montagem dos materiais necessários para envio da proposta, desde documentos de texto, planilhas e documentos de apresentações de slides, por exemplo, além de colocar na planilha de ficha de produto as informações mais relevantes.

Para elucidar melhor as etapas do trabalho realizado, foi desenvolvido um fluxograma. Em síntese, a atividade consiste em acompanhar os sites de instituições de fomento como sendo a primeira etapa, com isso, ao identificar uma atualização de edital no site, é feita uma leitura detalhada do mesmo. Após isso, é identificado se o edital em questão é um novo produto ou um que já temos mapeado. Caso seja um novo edital, os próximos passos são a

criação da ficha de produto e montagem dos materiais espelhos da plataforma. Caso seja um edital que já foi mapeado anteriormente, é feita apenas a atualização da ficha de produto e dos espelhos da plataforma. Sendo assim, segue Figura 7:

Figura 7 - Fluxograma



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.2. Atualização de Banco de Dados de Projetos Aprovados

A atualização do banco de dados de projetos aprovados tem a função de apoio para as escritas de projetos internos. Já que toda a escrita técnica sobre como o projeto vai ser desenvolvido necessita de um respaldo técnico para ser aprovado. Sendo assim, o trabalho de atualização que é feito tem como foco a busca desse respaldo em solicitações aceitas pela instituição de fomento. O respaldo vem para auxiliar a escrita científica da equipe designada, já que possuem o discernimento de compreender melhor a linha de raciocínio utilizada pela instituição que aprovou.

Essa atualização de banco de dados, é o grande norteador das referências bibliográficas que podem ser utilizadas internamente, uma vez que com elas, pode-se identificar quais foram os argumentos utilizados por uma determinada empresa para que o projeto fosse aceito. Com isso, é atualizado o banco de dados justamente para propiciar à equipe de escrita mais um suporte para se apoiarem durante a tarefa de escrita das solicitações.



### 4.3. Montagem de Materiais para Novas Solicitações e Cronogramas

A montagem dos materiais consiste em criar todos os espelhos necessários para a submissão de propostas às instituições. Sendo assim, é feito um cadastro, com os dados pessoais ou da *GT Group*, nos sites de instituição de fomento e simulado um cadastro para que assim possa ser construído um arquivo de Word com todas as informações pedidas da empresa cliente. Normalmente, as informações pedidas são relativas a dar conhecimento sobre a empresa, como razão social, CNPJ, endereço, e informações sobre o projeto como, “o que será desenvolvido?”, “como será desenvolvido?”, “quem desenvolverá?”, “impactos da implementação no mercado”.

Após essa construção dos materiais, é feito um treinamento com a equipe científica em que serão apresentados os materiais para que o desenvolvimento da solicitação seja feito da forma correta. Após isso, é enviado ao cliente os espelhos da plataforma para que ele tenha conhecimento das informações necessárias para a construção do projeto, mas grande parte dos materiais serão desenvolvidos em conjunto com o cliente no decorrer das reuniões.

A intenção é que desenvolvamos toda a parte burocrática e morosa para o cliente, deixando-o apenas com a função de detalhar durante as reuniões com a equipe científica, como será o desenvolvimento do projeto. Deve-se levar em conta o fato de que os materiais são dependentes da instituição de fomento, tendo variações entre algumas empresas, e depende das informações necessárias que são específicas de cada edital.

Ainda nessa tarefa, é desenvolvido o cronograma da solicitação, em que nele terá todas as informações sobre o projeto e uma estimativa de quanto tempo será gasto para cada etapa. Com isso, fica o entendimento sobre prazos para que assim tenhamos uma melhor noção das etapas que demoraram mais e podemos assim melhorar para as próximas solicitações.

Para que essa melhora seja atingida, foi implementado o ciclo PDCA, sigla que significa *Plan, Do, Check e Act*. A ferramenta funciona de forma circular e tem como intuito, após seu primeiro giro, identificar todas as falhas e problemas que ocorreram no processo e buscar sua resolução o quanto antes. A explicação detalhada do ciclo PDCA pode ser vista no seguinte livro de Werkema (2012) em que de forma simples: o P representa o Planejamento, o D a Execução, o C a Verificação e, por fim, o A é a Ação Corretiva para os problemas identificados.

#### 4.4. Organização de Pastas de Clientes

Essa organização de pasta é feita para cada cliente que fecha contrato de projeto de fomento direto com a *GT Group*. Essa pasta serve para que todos os envolvidos nas etapas do projeto tenham acesso às informações e documentos que foram solicitados à empresa ou foram desenvolvidos internamente. Essas pastas são organizadas de acordo com o avanço do projeto, tendo em vista o cronograma do fomento, partindo desde a reunião inicial, internamente chamada de *kickoff* do projeto, até uma pasta em que são armazenadas informações da empresa, como contrato social. As outras pastas são as que são armazenados os documentos construídos sobre o projeto, e a de acompanhamento do resultado da solicitação enviada.

A organização da pasta por etapas é feita da seguinte forma, a primeira está a apresentação de *kickoff* feita na reunião inicial. A segunda pasta é onde aloca-se todos os espelhos e informações para o registro de informações da empresa, normalmente essas informações são retiradas do Cartão CNPJ, balanço e demonstrativos de resultado da empresa. Já na terceira pasta são armazenadas as informações sobre a escrita do projeto de inovação, como os cronogramas de desenvolvimento, informações de máquinas e equipamentos, por exemplo. Por fim, a última pasta fica guardado o material finalizado que foi enviado, para que assim possamos ter as informações consolidadas de tudo que foi desenvolvido.

Esse processo inicial é de extrema importância e faz parte das listas que utilizamos para ter controle do que foi feito e do que ainda não. Essa lista é de extrema importância já que é uma adaptação da Lista de Verificação, comumente utilizada para a gestão da qualidade. Sua utilização segue a lógica trazida por seus benefícios, seguindo a organização proposta no livro de Landiva (2021) em que a folha de verificação facilita o uso de diferentes pessoas, além de reduzir os riscos de erros e garantem também a coleta dos dados necessários e uniformiza os registros das informações obtidas.

#### 4.5. Treinamento de Equipes

O treinamento é uma tarefa imprescindível no dia a dia do trabalho desenvolvido, uma vez que o fato de o setor ser novo dentro da empresa, faz com que as pessoas de outros setores que nos auxiliam nas escritas científicas, por exemplo, tenham que ser treinadas para as escritas no setor de Fomentos Direitos. Como é dito no Livro de Ribeiro (2018, p.12) “nem

sempre um treinamento consiste em reunir pessoas e entregar apostilas, o treinamento deve acontecer no dia a dia, na observação e na demonstração da execução da tarefa”. Caminho este que é utilizado na hora de passar os conhecimentos sobre o fomento em questão, uma vez que passamos por todos os pontos do documento a ser desenvolvido e indicamos exemplos ainda de projetos desenvolvidos anteriormente.

O treinamento da equipe é feito com foco nas pessoas que irão construir os materiais científicos, tendo em vista os diversos consultores científicos que trabalham na empresa e de que nem sempre os mesmos são direcionados para a escrita do projeto de fomento. Sendo assim, a rotatividade de pessoas, faz com que uma reunião seja agendada e nela todos os materiais e informações são passadas para o colaborador a fim de apresentar e indicar todas as etapas em que será necessário seu apoio. Essa atividade vem antes do *kickoff* do projeto, para que assim o consultor científico possa, o quanto antes, iniciar a construção dos materiais científicos que é a etapa mais importante e demorada da solicitação.

#### **4.6. Acompanhamento de Reunião de Discussão de Projetos**

As reuniões de discussão de projetos são divididas em duas frentes, a primeira delas é a de discussão para conhecimento do projeto que o cliente deseja enviar à instituição de fomento. Essa frente é a principal da solicitação, tendo em vista que nela serão construídos os materiais a serem enviados. Nessa reunião, passa-se por todos os campos do material espelho da plataforma, como: o que será desenvolvido, como será desenvolvido, função, aplicação, impacto nas receitas da empresa, impacto no mercado, é inovação disruptiva ou incremental, se é novo para o mercado, etc.

Essas perguntas são imprescindíveis para a escrita e é nela que a atividade anterior de banco de dados de projetos aprovados pode ser útil, para entender o caminho que a instituição de fomento tem interesse e as referências utilizadas por outros. Nessa etapa ainda são imprescindíveis as trocas de e-mails com os envolvidos no projeto da empresa cliente. Com essa troca, temos acesso a todos os documentos que a empresa utilizou para a concepção do projeto, desde estudos de viabilidade científica e econômica, até mesmo planos de negócios apresentados à diretoria.

A segunda frente é a de correção e alinhamento dos materiais desenvolvidos. Normalmente, os arquivos são enviados antes da reunião, para que o cliente possa ler de forma cuidadosa o projeto, e assim, possa escrever seus comentários e correções. Esses

encontros são feitos perto da finalização dos arquivos, uma vez que é necessária a opinião do cliente, uma vez que as escritas podem estar distantes do que realmente será desenvolvido.

Tendo em vista a forma de atuação para a construção dos arquivos, os projetos em que tive participação vão desde a criação de uma nova fábrica de uma empresa para envase e comercialização de um determinado produto animal, até compras de máquinas para a expansão de capacidade produtiva de uma empresa farmacêutica. Esses ramos de atuação das empresas citadas e de outras que também tive contato, eram de total desconhecimento por minha parte, contudo, minha atuação foi voltada para compreender os objetivos das empresas de forma a prestar apoio na construção dos materiais.

Há de se ressaltar o fato de que fui instruído a não entrar muito em detalhes acerca dos assuntos e projetos em que tive atuação, podendo assim indicar de forma descaracterizada as informações. Essa atitude é embasada em questões de sigilo contratual firmado pelas empresas clientes e a *GT Group*.

## 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

As sugestões de melhorias que podem ser feitas aos processos, têm como foco a melhor utilização da equipe para as funções específicas do setor, já que muitas atividades acabam por ser repetições desnecessárias dos processos. A primeira das sugestões é a de mapeamento de banco de dados de editais, isso porque este é um processo extremamente repetitivo e demorado, uma vez que é necessária a leitura bem detalhada e as informações mais importantes são direcionadas para a planilha.

A sugestão gira em torno da contratação de um profissional de TI para desenvolver uma forma automatizada de organizar essas informações, utilização essa que tem se tornado tendência nas organizações hoje em dia. Essa contratação liberaria muito tempo para as equipes do setor de fomentos para desenvolver outras funções que, em escala de prioridades, têm mais impacto no trabalho desenvolvido.

A mesma sugestão serve para a atividade de atualização do banco de dados de aprovados, tendo em vista também que a equipe de fomentos, em sua grande maioria não possui conhecimentos o suficiente para julgar se uma referência científica é boa ou ruim.

Outra sugestão seria de retirar a necessidade de fazer o treinamento com as equipes científicas, uma vez que acaba por ocupar uma parte do tempo em uma função que poderia ser desenvolvida em formato de vídeo para a atividade. Essa melhoria pouparia um tempo e diminuiria as dúvidas que surgem com o desenvolvimento, uma vez que é mais fácil buscar os vídeos de treinamento.

Acredito que se a empresa seguir de forma a realocar as atividades descritas acima a outros colaboradores, o trabalho realizado tende a ser mais assertivo nas áreas mais impactantes ao setor. Quanto às demais atividades desempenhadas no estágio, sua construção e organização, é feita de forma constante, uma vez que sempre há melhorias aplicadas ao final das solicitações. Sendo assim, sempre que há oportunidade, tenho a autonomia de melhorar o processo. As melhorias que já foram propostas para as atividades, incluem o desenvolvimento da adaptação da folha de verificação, utilizada para conferir documentos, por exemplo.

## 6 CONCLUSÃO

O estágio teve papel imprescindível na formação, tendo em vista as atividades desempenhadas, a se destacar as atividades de reunião com clientes, que compõem grande parte do trabalho desenvolvido. Outro ponto que vale ressaltar é a utilidade dos conhecimentos obtidos, tendo em vista que antes do estágio, o cenário de inovação brasileira era totalmente desconhecido e percebo o quão imprescindível hoje é para o país.

Além do contexto todo, o fato de grande parte das atividades serem multidisciplinares acabam por contribuir muito para o crescimento pessoal, já que é necessário ter um mínimo de conhecimento de assuntos de outras áreas de conhecimento, principalmente na parte industrial específica de cada solicitação, para ter assim um maior entendimento sobre o projeto seja desenvolvido.

Os principais aprendizados adquiridos durante o período de estágio que podem ser citados foram a autogerência, tendo em vista o trabalho ser home office, que pessoalmente é um desafio e tanto; a responsabilidade, tendo em vista o grau de importância e sensibilidade das informações que tive contato; e, por fim, a habilidade oratória, muito utilizada durante as discussões de pontos de vista e caminhos a serem seguidos. Estes aprendizados foram desenvolvidos, tendo em vista os desafios do dia a dia, como apontar melhorias ao cliente durante as reuniões de discussão, sendo necessário assim um conhecimento mínimo sobre a área de atuação da empresa e boa organização de ideias, além de também apoiar as equipes técnicas na construção dos materiais a serem enviados.

No que tange as melhorias, acredito que um melhor direcionamento das atividades seria interessante, já que algumas delas, como a de atualização de bancos de dados não condizem muito com o intuito do setor. Para além disso, falando de uma forma mais ampla, acredito que deve-se buscar disseminar melhor essas oportunidades para outras empresas, já que alguns editais são focados em pequenas e médias empresas.

Hoje em dia é muito comum as empresas grandes e já consolidadas se apresentarem como clientes da GT, mas quando as demais empresas, de menor porte principalmente, notarem o vasto campo da inovação e seus benefícios a serem explorados, acredito que o Brasil dará um salto tecnológico notável, já que grande parte das empresas do país são de pequeno e médio porte.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, Alexandre de; BARSANO, Paulo R. Administração: guia prático. Editora Saraiva, 2020. E-book. ISBN 9788536533728. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536533728/>. Acesso em: 22 jun. 2023.

LANDIVA, Talita H. Gestão da qualidade total. Editora Saraiva, 2021. E-book. ISBN 9786553560529. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553560529/>. Acesso em: 23 jun. 2023.

MASIERO, Gilmar. ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS. Editora Saraiva, 2013. E-book. ISBN 9788502177543. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502177543/>. Acesso em: 20 jun. 2023.

MAZZUCATO, Mariana. O Estado Empreendedor: Desmascarando o Mito do Setor Público vs. Setor Privado. 1. ed. [S. l.]: Portfolio-Penguin, 2014. 320 p.

ORGANIZAÇÃO. GT *Group*, 2023. Quem Somos. Disponível em: <https://br.gtgroup.gt/quem-somos/>. Acesso em: 11, julho e 2023.

RIBEIRO, Antônio de L. Gestão de Treinamento de pessoas. Editora Saraiva, 2018. E-book. ISBN 9788547230449. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547230449/>. Acesso em: 24 jun. 2023.

SERIO, Luiz Carlos D.; VASCONCELLOS, Marcos Augusto de. Estratégia e competitividade empresarial: inovação e criação de valor. Editora Saraiva, 2009. E-book. ISBN 9788502110786. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502110786/>. Acesso em: 11 jul. 2023.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção, 8ª edição. Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597015386. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015386/>. Acesso em: 23 jun. 2023.

SOUZA, Ovanildo Gonçalves de (org.). Consultoria empresarial. Editora Pearson, 2016. 156 p.

WERKEMA, Cristina. Métodos PDCA e Demaic e Suas Ferramentas Analíticas. Grupo GEN, 2012. E-book. ISBN 9788595154537. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595154537/>. Acesso em: 23 jun. 2023.