

## EDITAL DE CHAMADA PÚBLICA

### PARA A CONTRATAÇÃO DE GESTOR DE CENTRO DE INOVAÇÃO

2018

#### 1. OBJETO

A BNDES PARTICIPAÇÕES S.A. (“**BNDESPAR**”), sociedade por ações constituída como subsidiária integral do BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – BNDES, com sede em Brasília, Distrito Federal, e serviços nesta cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Avenida República do Chile, 100 – parte, inscrita no CNPJ sob o nº 00.383.281/0001-09, vem, por meio desta Chamada, convidar Proponentes a apresentarem Proposta para o Centro de Inovação e Empreendedorismo do BNDES (“Centro de Inovação” ou “Centro”).

Para fins deste Edital de Chamada considera-se:

- (i) Área Operacional Total (AOT): também conhecida como “Área de Carpete”, é a área em m<sup>2</sup> efetivamente disponibilizada, mobiliada e equipada para Postos de Trabalhos, salas de reunião, áreas de convívio e Espaços Funcionais.
- (ii) Comitê Executivo: Comitê composto por representantes do BNDES e do Gestor para tomar decisões acerca dos aspectos estratégicos da gestão do Centro de Inovação, conforme descrito no item 2.3.
- (iii) Espaço Físico: imóvel no qual será localizado o Centro de Inovação e suas operações, conforme as Diretrizes do Projeto descritas no item 2.
- (iv) Espaços Funcionais: área de eventos que comporte pelo menos 200 pessoas, lanchonete, *makerspace* e estúdio para gravação de vídeos e *podcasts*.
- (v) Gestor: parceiro de negócios operacional, responsável pela constituição do Centro de Inovação e Empreendedorismo do BNDES, nos termos detalhados nas Diretrizes do Projeto.
- (vi) Posto de Trabalho: espaço ocupado por cada pessoa, seja ele uma mesa dedicada em espaço compartilhado ou em um escritório privativo, com a finalidade de desenvolver sua atividade profissional.
- (vii) Proponente: instituição, empresa ou consórcio que apresenta Proposta em resposta a este Edital de Chamada objetivando ser contratada como Gestor do Centro de Inovação.

- (viii) Proposta: Documento a ser enviado pelo Proponente em resposta a este Edital e que deverá ser elaborado nos moldes do Roteiro de Informações para Seleção de Gestor do Centro de Inovação.
- (ix) Residentes: *Startups*, médias e grandes empresas, investidores, universidades, prestadores de serviços e outras instituições que tenham Postos de Trabalho contratados dentro do Centro de Inovação.

## 2. DIRETRIZES DO PROJETO

### 2.1 Conceito do Centro de Inovação

O Centro de Inovação tem como objetivo ser um ambiente de desenvolvimento de negócios inovadores e um hub de conexão entre diversos agentes do ecossistema de inovação. A proposta é reunir, em um mesmo espaço físico, *startups*, médias e grandes empresas, investidores, universidades e centros de pesquisa, facilitando a geração de negócios entre eles.

Para empreendedores e *startups*, o Centro de Inovação buscará apoiar: a estruturação e o desenvolvimento de negócios; a conexão com investidores para captação de recursos; e a aproximação a médias e grandes empresas, de forma a facilitar a captação de clientes e fornecedores.

Pelo lado das médias e grandes empresas, o Centro poderá representar uma oportunidade de se relacionar com um ambiente de *startups* de alta qualidade, reforçando seu posicionamento no ecossistema de inovação, com objetivo de buscar oportunidades de negócio para contratar, financiar, estabelecer parceria, investir ou fornecer seus serviços. Além disso, o Centro poderá contribuir para renovação da cultura corporativa, por meio da internalização de uma mentalidade mais empreendedora.

Para as universidades e centros de pesquisa, o Centro de Inovação poderá se configurar como um espaço de experimentação e aprendizagem para alunos e pesquisadores, bem como se constituir como uma importante ponte entre o ambiente acadêmico e a cultura empreendedora. Essa conexão colabora por fomentar o interesse de jovens por novos modelos de trabalho e incentivar a conversão de pesquisas científicas em soluções de mercado.

A estruturação e a operacionalização do Centro de Inovação serão pautadas pela neutralidade, visando estimular a inclusão e a cooperação entre uma diversidade de agentes de variados portes e setores.

Com essa iniciativa, o Sistema BNDES pretende contribuir para a transformação da vida de gerações de brasileiros ao: (i) atender necessidades do segmento de *startups* que vão além de *funding*, contribuindo para aumentar a taxa de sucesso dos pequenos empreendimentos inovadores; (ii) facilitar a criação e exploração de novas tecnologias,

mercados e modelos de negócio; (iii) fomentar um ambiente empreendedor mais inclusivo; (iv) auxiliar na transição para novos modelos de trabalho; (v) incentivar um ambiente de negócios mais cooperativo e (vi) estimular o uso da inovação para promover ganhos de eficiência e competitividade.

A proposta é que o Centro possa contar com:

- Espaços de *coworking* para *startups* com alto potencial de crescimento;
- Áreas de inovação de médias e grandes empresas e espaço para seus programas de inovação aberta;
- Grandes empresas de tecnologia;
- Investidores e gestores de fundos (ex.: investidores-anjo, fundos de *seed* e *venture capital*);
- Instituições de fomento e prestadores de serviços públicos;
- Espaço BNDES e o Programa BNDES Garagem de Desenvolvimento de *Startups* do BNDES;
- Universidades, centros de pesquisa e escolas de negócios;
- Espaços Funcionais como: *makerspace*, estúdio, área de eventos, lanchonete;
- Programas de aceleração independentes (não vinculados a uma corporação específica).

## 2.2 Modelo de Negócios e Verticais Prioritárias

Algumas diretrizes sobre o modelo de negócios do Centro de Inovação proposto pela BNDESPAR são:

(i) **Investimento:**

Não haverá nenhum compromisso da BNDESPAR e do Gestor de aportar recursos financeiros nas *startups* que estarão presentes no Centro;

(ii) **Participação no Capital Social da Startup:**

Não será exigido pela BNDESPAR ou pelo Gestor nenhuma forma de participação no capital social na *startup*, opção de compra ou participação nos resultados dos produtos em contrapartida à participação no Centro;

(iii) **Marca e Logo do Centro:**

A gestão da marca e do logo do Centro de Inovação será atribuição exclusiva da BNDESPAR;

**(iv) Espaços Funcionais:**

O modelo de negócios referente ao uso e rentabilização dos Espaços Funcionais deverá ser proposto pelo Gestor, podendo considerar inclusive receitas advindas das atividades realizadas nesses espaços.

**(v) Precificação:**

Os Residentes deverão remunerar os Postos de Trabalho ocupados e demais atividades contratadas (ex: serviços compartilhados, treinamentos etc), constituindo receita apta a contribuir para a sustentabilidade financeira do Centro de Inovação.

As *startups* devem pagar valor menor do que as médias e grandes empresas para contratar Postos de Trabalho. Nos casos de programas corporativos de aceleração e/ou inovação, os Postos de Trabalho das *startups* podem ser custeados pelas médias e grandes empresas patrocinadoras.

Para outros Residentes, como por exemplo, os centros de pesquisa, pode ser sugerida outra precificação que se entenda como mais adequada, tanto para a contratação de Postos de Trabalho quanto para outras atividades.

O modelo de negócios a ser seguido pelo Centro de Inovação, incluindo a estratégia para a composição, atração e seleção dos Residentes do Centro de Inovação e a estratégia de precificação para cada segmento de Residentes e tipo de serviços, deverão ser pormenorizados pelo Proponente, observando as diretrizes deste Edital. A Proposta deve conter também sugestão de verticais e/ou temas prioritários do Centro. Além disso, este modelo será revisado periodicamente pelo Comitê Executivo.

Como exemplo, são listadas abaixo algumas verticais e temas que a BNDESPAR, em uma avaliação preliminar, considera promissores:

- Óleo e Gás
- Energia
- Mineração
- Consumo e Varejo
- Economia Criativa
- Turismo
- Educação
- Saúde & Bem-Estar
- Segurança
- Soluções Financeiras
- Sustentabilidade Ambiental
- Negócios de Impacto Social
- Internet das Coisas
- *Blockchain*

### 2.3 Modelo de Governança

Algumas diretrizes sobre o modelo de governança do Centro de Inovação proposto pela BNDESPAR são:

#### Comitê Executivo:

Será constituído comitê composto por representantes do Sistema BNDES e do Gestor<sup>1</sup>, em composição paritária, para a tomada de decisões estratégicas acerca da gestão do Centro como, por exemplo:

- a) Definição de Residentes e renovação da sua permanência no Centro (*startups*, médias e grandes empresas etc);
- b) Estabelecimento e acompanhamento de parcerias com médias e grandes empresas;
- c) Planejamento e diretrizes para treinamentos e eventos;
- d) Estratégia de comunicação;
- e) Estratégia de precificação;
- f) Planejamento anual de atividades;
- g) Relatório anual de prestação de contas;
- h) Fixação de critérios e de um orçamento global para a remuneração da equipe de gestão do Centro;
- i) Definição dos primeiros Diretores do Centro de Inovação, Executivo e Operacional, se aplicável;
- j) Destituição e Substituição de Diretor(a) Executivo(a) e Diretor(a) Operacional;
- k) Planejamento da Gestão de Operações;
- l) Composição do Conselho Consultivo.

A BNDESPAR reserva-se o direito de veto em matérias que serão delimitadas na fase de contratação.

#### Conselho Consultivo do Ecossistema:

O Conselho será composto por lideranças voluntárias do ecossistema empreendedor, convidadas pelo Comitê Executivo, que possam agregar valor com suas perspectivas sobre a gestão do Centro de Inovação. Recomenda-se que o Conselho se reúna a cada dois meses para mostrar as atividades realizadas pelo Gestor no período e discutir sugestões de ajustes nas atividades e novas iniciativas.

Em sua Proposta, o Proponente pode sugerir aperfeiçoamentos aos mecanismos de governança.

---

<sup>1</sup> No caso de apresentação da Proposta em consórcio, cada integrante do consórcio poderá ser representado no Comitê Executivo, sendo certo que a BNDESPAR deverá ter representação mínima de 50% no Comitê Executivo.

## 2.4 Condições Básicas e Etapas do Projeto

As etapas do projeto serão norteadas pelas seguintes condições básicas:

- (i) **Prazo do Contrato com o Gestor:** 5 (cinco) anos.
- (ii) **Prazo de Renovação do Contrato com o Gestor:** a critério da BNDESPAR, o contrato com o Gestor poderá ser prorrogado por até 5 (cinco) anos adicionais, mediante renegociação das condições do contrato.
- (iii) **Prazo para Inauguração do Centro de Inovação:** o Centro deverá ser inaugurado em até 6 (seis) meses após a contratação do Gestor.
- (iv) **Capacidade Mínima do Centro de Inovação:** O Centro de Inovação deverá contar com um Espaço Físico com Área Operacional Total mínima desejável de 8 mil m<sup>2</sup> (oito mil metros quadrados) e capacidade total desejável para, pelo menos, 1.000 (mil) Postos de Trabalho. A entrega desse espaço pode ser faseada ao longo do Prazo do Contrato com o Gestor, sendo desejável que o Centro de Inovação seja inaugurado com, pelo menos, 4 mil m<sup>2</sup> (quatro mil metros quadrados) de Área Operacional Total, conforme será apresentado na Proposta. Não serão aceitas Propostas nas quais a AOT seja inferior a 6 mil m<sup>2</sup> (seis mil metros quadrados) e com espaço de inauguração inferior a 3 mil m<sup>2</sup> (três mil metros quadrados).

Sendo assim, o projeto contará com as seguintes etapas após a contratação do Gestor:

### I) **Setup:**

**Duração:** em até 6 (seis) meses.

**Descrição:** etapa a partir da contratação do Gestor e até a inauguração do Centro de Inovação. Nesta fase, será detalhado o projeto e, em seguida, realizada a adequação do Espaço Físico do Centro de Inovação, conforme Proposta apresentada pelo Gestor na presente Chamada Pública e respeitando o Escopo das Atribuições do Gestor definidos para a Disponibilização e Adequação do Espaço Físico, detalhados no item 2.5.1 abaixo.

Em paralelo, a BNDESPAR e o Gestor realizarão alinhamento do modelo de negócios e verticais prioritárias do Centro de Inovação. O Gestor também iniciará o processo de atração, seleção e contratação de Residentes para compor o Centro.

### II) **Operação:**

**Duração:** 4 (quatro) anos e 6 (seis) meses.

**Descrição:** etapa que se inicia com a inauguração do Centro de Inovação e se encerra com o fim do Prazo do Contrato com o Gestor. O Prazo do Contrato com o Gestor é de 5 (cinco) anos independentemente da duração da etapa de Setup, portanto, se a etapa de Setup for menor do que 6 (seis) meses, a etapa de Operação será automaticamente maior na mesma quantidade de dias.

Nesta etapa, espera-se que o Gestor esteja executando todo o Escopo das Atribuições do Gestor detalhado no item 2.5 abaixo, incluindo a finalização da adequação do espaço, segundo as diretrizes para a Disponibilização e Adequação do Espaço Físico (item 2.5.1), de modo a atingir a Capacidade Mínima do Centro de Inovação.

### III) Prorrogação:

**Duração:** 5 (cinco) anos.

**Descrição:** caso o contrato com o Gestor seja renovado, esta etapa se iniciará imediatamente após o fim do Prazo do Contrato com o Gestor e se encerra com o fim do Prazo de Renovação do Contrato com o Gestor. Nesta etapa, espera-se que o Gestor esteja executando todo o Escopo das Atribuições do Gestor Serviços detalhado no item 2.5 abaixo.

## **2.5 Escopo das Atribuições do Gestor**

O Gestor deverá realizar a estruturação do Centro de Inovação, incluindo as seguintes responsabilidades: (i) Disponibilização e Adequação do Espaço Físico; (ii) Gestão de Operações; e (iii) Gestão de Comunidade e Inovação. O Gestor será o principal responsável pela sua adequada execução, sendo facultada a contratação de terceiros, desde que tal contratação esteja alinhada à estrutura de gestão apresentada na Proposta e que não haja perda no comprometimento e qualidade das atividades.

### **2.5.1 Disponibilização e Adequação do Espaço Físico**

Será atribuição do Gestor responsabilizar-se por:

- (i) Definir o imóvel para a operação do Centro de Inovação;
- (ii) Negociar e firmar o competente instrumento contratual que assegure a destinação do imóvel para o Centro de Inovação pelo prazo de 5 (cinco) anos, prorrogáveis por igual período. É recomendável prever a possibilidade de cessão do seu uso à BNDESPAR na hipótese de extinção da parceria. Os custos relacionados à contratação e ao uso do imóvel serão de responsabilidade do Gestor;
- (iii) Desenvolver projeto de engenharia, arquitetônico e o design dos espaços do Centro, incluindo os Postos de Trabalho, salas de reunião, áreas de convívio e Espaços Funcionais. O projeto executivo deve ser apresentado somente após a contratação do Gestor e submetido à aprovação da BNDESPAR;

- (iv) Realizar a gestão e o acompanhamento da obra, bem como os investimentos necessários para adequação do espaço, adquirindo e instalando mobiliário completo e equipamentos necessários para a operação dos Postos de Trabalho, das salas de reunião, áreas de convívio e Espaços Funcionais. A relação de itens que cada um desses espaços deverá conter precisa ser apresentada na Proposta de cada Proponente. No caso específico dos Espaços Funcionais, o Gestor poderá realizar a adequação do espaço a partir do investimento de algum patrocinador parceiro, no entanto, caso não consiga este patrocinador, o Gestor permanece responsável por realizar tal investimento;
- (v) Adequar, instalar e disponibilizar Espaço BNDES, que consiste em sala de reunião exclusiva e 40 Postos de Trabalho destinado ao Sistema BNDES e seus parceiros institucionais do Setor Público.
- (vi) Realizar a adequação gradual do espaço, incluindo investimentos necessários para mobiliário e equipamentos, de modo compatível com a expectativa de ocupação do Centro de Inovação e respeitando a Capacidade Mínima do Centro de Inovação.

Os requisitos mínimos obrigatórios para o Espaço Físico do Centro de Inovação são os seguintes:

**(i) Escalabilidade:**

Espaço que possa ser adequado e disponibilizado de forma faseada, respeitando a Capacidade Mínima do Centro de Inovação.

**(ii) Espaços Funcionais:**

Possuir espaços em que seja possível instalar área de eventos que comporte pelo menos 200 pessoas, lanchonete, *makerspace* e estúdio para gravação de vídeos e *podcasts*.

**(iii) Localização:**

É característica singular que o Centro de Inovação contemple um único Espaço Físico. O Centro de Inovação deverá ser no Rio de Janeiro, em um raio de até 3 km do escritório do BNDES, na Avenida República do Chile, 100.

**(iv) Viabilidade de Implantação e Operação em Prazo Compatível:**

O Espaço Físico deve apresentar viabilidade para implantação e operação do Centro de Inovação, de modo que todas as licenças e autorizações sejam obtidas dentro do Prazo para Inauguração do Centro de Inovação.

Os requisitos desejáveis para o Espaço Físico são os seguintes:

**(i) Monousuário:**

Espaço que seja preferencialmente exclusivo para as atividades do Centro de Inovação;



**(ii) Potencial de Integração:**

Um espaço mais horizontal é desejável para facilitar as conexões entre os Residentes. No caso de prédios corporativos, é recomendável uma laje média de, pelo menos, 600 m<sup>2</sup> de Área Operacional Total;

**(iii) Mobilidade:**

Proximidade com transporte público;

**(iv) Visibilidade:**

Visibilidade do imóvel e presença em área de grande circulação, incluindo a possibilidade de colocar letreiro, contribuindo para o fortalecimento da marca e criação de identidade;

**(v) Capacidade de Circulação de Pessoas:**

Dado o potencial de alto número de visitantes, o espaço deve ser capaz de suportar grande circulação de pessoas (ex.: capacidade de elevadores);

**(vi) Certificação ambiental:**

Imóvel com certificação ambiental é fator positivo no posicionamento e divulgação do Centro.

### **2.5.2 Gestão de Operações**

O Gestor será responsável por elaborar plano (a ser aprovado pelo Comitê Executivo) e executar (e/ou contratar terceiros para a execução) os serviços necessários ao uso e conservação do imóvel, inclusive:

- a) Limpeza e conservação das áreas do Centro de Inovação, incluindo a gestão de resíduos;
- b) Serviços de manutenção e conservação das instalações (ex.: ar condicionado e elevadores), bem como de reposição do mobiliário e infraestrutura dos Postos de Trabalho, das salas de reunião, das áreas de convívio e dos Espaços Funcionais do Centro;
- c) Operação do sistema de monitoramento e segurança;
- d) Conexão de internet com alta velocidade, compatível com a velocidade de escritórios de alto padrão, disponibilizando link dedicado de pelo menos 300MB, IP fixo e redundância;
- e) Plataforma tecnológica para marcação de sala de reunião;
- f) Fornecimento e reposição de equipamentos para salas de reunião, de forma a viabilizar a realização de apresentações e vídeo conferências;
- g) Controle de acesso e gerenciamento de convidados;
- h) Serviços de alimentação para lanchonete ou café;
- i) Controle de pragas.

### 2.5.3 Gestão de Comunidade e Inovação

O Gestor será responsável por:

**(i) Atrair e Selecionar Residentes do Centro de Inovação**

- a) Atrair e selecionar as *startups* que estarão presentes no espaço de coworking do Centro;
- b) Atrair e selecionar as médias e grandes empresas que estarão presentes no Centro de Inovação;
- c) Atrair e selecionar os demais Residentes que estarão presentes no Centro de Inovação como, por exemplo, centros de pesquisa, universidades, escolas de negócio, gestores de fundos, aceleradoras, serviços públicos e instituições de fomento;
- d) Propor ao Comitê Executivo a aprovação dos Residentes do Centro de Inovação;
- e) Realizar acompanhamento contínuo das atividades de cada Residente, analisando o engajamento e desempenho de cada um, de forma a subsidiar a decisão de renovação do contrato com os Residentes.

Os critérios de seleção e demais condições aplicáveis aos Residentes deverão ser previamente acordados no Comitê Executivo, do qual a BNDESPAR fará parte, e buscarão observar os preceitos de isonomia, objetividade, publicidade e demais julgados pertinentes.

**(ii) Apoiar Desenvolvimento das *Startups* - Conectar com Talentos e Especialistas**

- a) Realizar o acompanhamento da evolução das *startups* Residentes no Centro de Inovação, identificando também as lacunas (*gaps*) existentes, e registrar esses dados em plataforma digital para efeito de proposição de aprimoramentos;
- b) Promover o acesso das *startups* a uma rede de mentores, voluntários ou com condições especiais de contratação negociadas pelo Gestor, apta a auxiliá-las diante dos novos desafios, tais como modelos de receita e precificação, estratégias de vendas, marketing, *product management*, gestão financeira, apoio na captação de recursos, recrutamento, arquitetura e desenvolvimento de software, *user experience* (UX) e internacionalização;
- c) Divulgar vagas de emprego para auxiliar na formação das equipes dos Residentes.

**(iii) Promover Treinamentos e Workshops**

- a) Planejar programa de treinamento para os Residentes, considerando as necessidades mapeadas, prevendo a renovação desse mapeamento de tempos em tempos;
- b) Promover treinamentos e workshops para capacitação dos empreendedores nos assuntos mapeados no planejamento. Deve ser realizado de forma assídua com frequência a ser definida, sendo desejável pelo menos 1 (um) treinamento/workshop a cada 15 dias;
- c) Realizar pesquisas de avaliação dos treinamentos realizados.

**(iv) Apoiar Geração de Negócios - Conectar *Startups* com Clientes, Fornecedores e Investidores**

- a) Promover a conexão entre os Residentes do Centro de Inovação a partir de mapeamento da atuação de cada um, buscando facilitar a geração de negócios entre eles;
- b) Disponibilizar plataforma digital com funcionalidades de *Customer Relationship Management* (“CRM”)<sup>2</sup>, contendo dados dos profissionais e Residentes do Centro, para facilitar o engajamento e a interação entre eles. A plataforma deve ser capaz de fazer o registro de todas as conexões e interações dos Residentes e de automatizar a organização de eventos e histórico de visitantes do Centro.
- c) Auxiliar as *startups* na identificação de provedores de recursos ou de meios de sua captação, na obtenção de novos clientes, na contratação de fornecedores e no estabelecimento de parcerias;
- d) Auxiliar as médias e grandes empresas no relacionamento comercial com as *startups* e em outras possíveis formas de interação.

**(v) Oferecer Serviços Compartilhados e Ferramentas de TI**

- a) Oferecer às *startups*, por meio de rede de parceiros e com condições especiais, um cardápio de serviços compartilhados, incluindo, pelo menos, jurídico, contábil, marketing, design, relações públicas e assessoria de imprensa;
- b) Oferecer às *startups*, por meio de rede de parceiros e com condições especiais, ferramentas de TI como, softwares de gestão, de *cloud*, relacionamento com o cliente, meios de pagamento, dentre outros softwares e infraestruturas de Tecnologia da Informação necessárias para o desenvolvimento das *startups*;

---

<sup>2</sup> CRM, ou gestão de relacionamentos com o cliente, refere-se ao software que permite que as empresas acompanhem todas as interações com clientes atuais e futuros. No caso do Centro de Inovação, esse software será usado para acompanhar as interações entre os Residentes.

- c) Orientar as *startups* em relação ao acesso de serviços públicos relevantes para a estruturação do negócio (constituição da empresa, internacionalização, regulação etc).

**(vi) Promover Eventos**

- a) Propor, gerir e realizar a curadoria de eventos em diferentes formatos com intuito de engajar os Residentes, as comunidades de empreendedorismo e promover networking. Esses eventos deverão ser realizados de forma assídua com frequência a ser definida, sendo desejável ao menos 2 (dois) eventos por semana;
- b) Promover eventos abertos mensais para a comunidade de empreendedorismo externa ao Centro de Inovação;
- c) Promover o evento anual do Centro de Inovação. Este evento deve demonstrar e reconhecer o sucesso dos envolvidos no projeto, utilizando criatividade e inovação, seguindo os padrões usualmente praticados no setor;
- d) Oferecer estrutura e serviços necessários ao formato dos eventos acima propostos, que deve ser adequado ao estilo inovador da iniciativa. Entre os serviços previstos podem estar, por exemplo: local; equipe de apoio; *catering*; convidados especiais ou palestrantes; divulgação do evento e acompanhamento de sua repercussão, em veículos de comunicação, imprensa, redes sociais etc.

**(vii) Elaborar e executar estratégia de Comunicação**

- a) Elaborar o Plano Estratégico de Comunicação, incluindo assessoria de imprensa, publicidade e comunicação digital, para o Centro de Inovação e submetê-lo à aprovação do Comitê Executivo. Neste Comitê também será definido o alinhamento de cronogramas, alçadas e procedimentos de validação dos conteúdos junto ao Sistema BNDES;
- b) Fornecer serviços de assessoria de imprensa;
- c) Executar a estratégia de publicidade do Centro, incluindo a realização dos investimentos necessários para esta execução;
- d) Fornecer material informativo (dados, fotos, relatórios etc) para uso do Sistema BNDES na divulgação do Centro de Inovação em eventos e reuniões;
- e) Criar e manter atualizado website do Centro de Inovação;
- f) Elaborar e disparar boletim informativo (*newsletter*) com atualização mensal sobre as atividades do Centro e principais destaques, para fins de divulgação e engajamento da comunidade empreendedora;

- g) Curadoria e produção de conteúdo periódico para blog;
- h) Produzir periodicamente conteúdo audiovisual (vídeos, *podcasts*) para canais digitais do Centro de Inovação, como Youtube e/ou plataforma similar. Esta atividade inclui a produção, captura de imagem ou de áudio (gravação), edição e finalização;
- i) Produzir conteúdo (incluindo cartelas estáticas, cartelas animadas, vídeos e *podcasts*) para ações de marketing digital no perfil do Centro de Inovação nas mídias sociais de maior notoriedade, considerando publicações no mínimo diárias.

## 2.6 Estrutura de Pessoal

A Proposta de estrutura de gestão do Centro de Inovação deve incluir ao menos as funções de Diretor(a) Executivo(a) e Diretor(a) Operacional do Centro. Essas duas pessoas serão consideradas Pessoas-Chave do projeto e deverão ter dedicação de 40 horas semanais.

Caberá a(o) Diretor(a) Executivo(a), pelo menos: (i) a definição e coordenação geral da Equipe de Gestão do Centro, (ii) atuação como ponto focal de interlocução com os diferentes atores, buscando o estabelecimento de parcerias, (iii) a responsabilização pelas tarefas relacionadas à Gestão de Comunidade e Inovação e pelo desempenho operacional e financeiro do Centro.

- Perfil Diretor(a) Executivo(a): experiência prévia de trabalho com *startups* e legitimidade no ecossistema de inovação; conexão com mídias e grandes empresas e flexibilidade para interagir com elas; profissional com participação ativa nas comunidades empreendedoras; conexão com gestores de Fundos e Investidores.

Caberá a(o) Diretor(a) Operacional, pelo menos, a interlocução com o proprietário do imóvel e a Gestão de Operações (*facilities*), garantindo o bom funcionamento dos serviços básicos do Centro.

- Perfil Diretor(a) Operacional: profissional com experiência nas comunidades empreendedoras e com experiência prévia de atendimento ao cliente e gestão de operações de *facilities*.

A estrutura e experiência da equipe alocada para estruturação e gestão do Centro deverá ser apresentada pelo Proponente e será analisada pela BNDESPAR como critério classificatório. Deverá ser assegurado que não haverá qualquer vínculo empregatício com as empresas do Sistema BNDES.

No momento da Proposta, deverá ser apresentada a descrição da vaga dos Diretores, mas não é obrigatório que o Proponente apresente os nomes dos Diretores e profissionais que comporão a equipe de Gestão do Centro. No caso de não ter os

nomes já definidos, o Proponente deverá apresentar, em caráter exemplificativo, uma lista de profissionais mapeados com características equiparáveis àqueles que serão efetivamente contratados para cada uma das vagas de Diretor<sup>3</sup>. Além disso, o Proponente deverá apresentar os profissionais que ficarão responsáveis pela estruturação do Centro de Inovação e que serão considerados Pessoas-Chave até o momento da indicação dos Diretores.

## 2.7 Receitas do Gestor

As médias e grandes empresas, as *startups* e os outros Residentes do Centro de Inovação contratarão e pagarão diretamente ao Gestor do Centro pelo uso do espaço e pelos serviços prestados. Além disso, será previsto que a BNDESPAR contribua com parte do custeio do Centro, na forma definida adiante, observado um limite anual. Em ambos os casos, o Proponente deverá apresentar proposta de valor, conforme descrito nos itens a seguir.

### 2.7.1 Contribuição Financeira da BNDESPAR:

A BNDESPAR realizará o pagamento de uma Contribuição Financeira trimestral até o término do Prazo do Contrato com o Gestor no valor calculado pela fórmula descrita abaixo, limitado a R\$ 5 milhões por trimestre. Para fins de descrição da Contribuição Financeira que a BNDESPAR fornecerá, considera-se as seguintes definições:

#### (i) **Valor Unitário da Contribuição (VUC):**

Valor a ser apresentado pelo Proponente na sua Proposta para esta Chamada Pública e que será base de cálculo para a Contribuição Financeira da BNDESPAR (CF). O VUC deverá ser apresentado **em base anual** na seguinte unidade:

$$\text{VUC} = \text{R\$ por m}^2 \text{ de Área Operacional}$$

**O teto para o VUC a ser apresentado pelo Proponente é de R\$ 2.500 (dois mil e quinhentos reais) por m<sup>2</sup> de Área Operacional.**

#### (ii) **Área Operacional Total (AOT):**

Entende-se por Área Operacional Total (AOT) o espaço em m<sup>2</sup> efetivamente disponibilizado para Postos de Trabalhos, salas de reunião, áreas de convívio e Espaços Funcionais, conforme definido no item 1. Para constar como AOT, esta deverá ser verificada pela BNDESPAR, conforme termos a serem previamente acordados.

Considerando as definições acima, a Contribuição Financeira (CF) **anual** da BNDESPAR será calculada pela seguinte fórmula:

$$\text{CF} = \text{VUC} * \text{AOT}$$

<sup>3</sup> Neste caso, não há necessidade de o profissional ter sido oficialmente convidado para ocupar a vaga.

Como o pagamento será realizado **trimestralmente**, a AOT verificada no trimestre será multiplicada pelo VUC pro rata (ou seja, 25% do valor do VUC de base anual) de modo a calcular o valor a ser pago no trimestre.

Além disso, a CF deverá respeitar as seguintes condições:

- (i) A CF nunca poderá ultrapassar o valor de R\$ 5 milhões por trimestre;
- (ii) O VUC apresentado pelo Gestor será reajustado anualmente por Índice de Inflação a ser definido no contrato;
- (iii) Durante o período de setup, não será devida Contribuição Financeira, de modo que o compromisso da BNDESPAR com a CF ocorrerá somente após o início das operações do Centro de Inovação.

O pagamento da CF tem o intuito de viabilizar: (i) as atividades de Gestão de Comunidade e Inovação, (ii) o Espaço BNDES, (iii) valores atrativos a serem cobrados de *startups*; e (iv) outros espaços do Centro que possuem menor rentabilidade, mas que são relevantes para geração do efeito de comunidade e inovação, como, por exemplo, as áreas comuns e os Espaços Funcionais.

Não está previsto que a BNDESPAR realize qualquer aporte adicional, seja para a compensação por eventual incidência de tributos sobre a contribuição, para custear serviços relacionados à Gestão de Comunidade e Inovação e Gestão de Operações, ou para investimentos para adequação de espaço, incluindo os Espaços Funcionais e o Espaço BNDES. Sendo assim, o Proponente deverá considerar em sua Proposta que as receitas do Centro de Inovação, incluindo a Contribuição Financeira bruta da BNDESPAR, sejam suficientes para a sustentação do projeto do Centro de Inovação e eventuais riscos.

Esta Contribuição Financeira da BNDESPAR será considerada como parte da Receita Efetiva Anual (REA) do Centro de Inovação, conforme descrição abaixo.

### **2.7.2 Limite de Receita Anual:**

No momento de submissão da Proposta, o Proponente deverá apresentar uma proposta de Limite de Receita Anual (LRA) utilizando as premissas e modelagem financeira que serviram de base para a Proposta. A Receita Efetiva Anual (REA) do Centro será comparada com a LRA. O valor da REA que exceder a LRA será repartido da seguinte forma: 20% (vinte por cento) permanece com o Gestor e 80% (oitenta por cento) caberá à BNDESPAR, que definirá a sua destinação.

A apuração do excedente será feita anualmente.

Para fins de cálculo dos valores citados, consideram-se as seguintes definições:

#### **(i) Receita Efetiva Anual (REA):**

Receita Bruta total arrecadada pelo Gestor anualmente por conta de todas as atividades realizadas no Centro de Inovação, tais como aluguel dos Postos de Trabalho para Residentes, cessão do espaço para eventos, entre outros.

O ano-base da REA deverá ter início na data de assinatura do contrato e seu valor deverá ser auditado anualmente por auditor independente. Conforme citado anteriormente, a REA já inclui a soma dos montantes pagos naquele ano pela BNDESPAR à título de Contribuição Financeira.

**(ii) Valor Unitário Máximo (VUM):**

Valor a ser apresentado pelo Gestor na sua Proposta para esta Chamada Pública e que será base de cálculo para o Limite de Receita Anual (LRA). O VUM deverá ser apresentado **em base anual** na seguinte unidade:

$$\text{VUM} = \text{R\$ por m}^2 \text{ de Área Operacional}$$

O VUM apresentado pelo Gestor será reajustado anualmente pelo mesmo Índice de Inflação definido para reajuste do VUC.

**O teto para o VUM a ser apresentado pelo Proponente é de R\$ 4.500 (quatro mil e quinhentos reais) por m<sup>2</sup> de Área Operacional.**

**(iii) Limite de Receita Anual (LRA):**

Valor anual que será estabelecida como teto de Receita do Gestor e será calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{LRA} = \text{VUM} * \text{AOT}$$

Considerando as definições acima, isso significa que, caso a Receita Efetiva Anual (REA) seja maior que o Limite de Receita Anual (LRA), 80% da diferença destes valores terá sua destinação definida pela BNDESPAR, conforme descrito acima.

## **2.8 Avaliação da Eficácia da Gestão do Centro de Inovação**

Como forma de avaliar a eficácia da gestão do Centro de Inovação, serão propostos indicadores de acompanhamento das atividades de Gestão de Operações e de Gestão de Comunidade e Inovação, a serem detalhados no momento da contratação, conforme descrito nos itens abaixo.

### **Gestão de Operações**

Os Proponentes deverão apresentar um conjunto de indicadores para Gestão de Operações, que deverão atender parâmetros de mercado compatíveis com a gestão de prédios comerciais de alto padrão e contemplar o seguinte:

- 1)** Cumprimento de plano de conservação e limpeza;
- 2)** Cumprimento de plano de manutenção e conservação das instalações (ex.: ar condicionado e elevadores), bem como de reposição do mobiliário e infraestrutura dos postos de trabalho, das salas de reunião, das áreas de convívio e dos espaços funcionais do Centro;



- 3) Cumprimento de plano de monitoramento e segurança;
- 4) Disponibilidade e qualidade de conexão de internet com alta velocidade, compatível com a velocidade de escritórios de alto padrão, com link dedicado de pelo menos 300MB, IP fixo e redundância;
- 5) Disponibilidade e qualidade de plataforma tecnológica para marcação de sala de reunião;
- 6) Disponibilidade e cumprimento de plano de manutenção de equipamentos para salas de reunião, de forma a viabilizar a realização de apresentações e vídeo conferências;
- 7) Disponibilidade de sistema controle de acesso e gerenciamento de convidados;
- 8) Disponibilidade de operador de serviço de alimentação para lanchonete ou café;
- 9) Cumprimento de plano de controle de pragas.

#### **Gestão de Comunidade e Inovação**

Com relação à Gestão de Comunidade e Inovação, os Proponentes deverão apresentar conjunto de indicadores relacionados às responsabilidades elencadas acima, considerando, entre eles, os seguintes indicadores:

- 1) Taxa de ocupação do Centro de Inovação;
- 2) Frequência dos investidores, de profissionais das médias e grandes empresas e de parceiros internacionais no Centro de Inovação;
- 3) Nível de satisfação dos Residentes acerca do valor agregado pelo Centro;
- 4) Quantidade e qualidade dos eventos realizados;
- 5) Quantidade e qualidade dos treinamentos/workshops realizados e a taxa de participação dos Residentes;
- 6) Quantidade e qualidade das mentorias realizadas;
- 7) Nível de utilização e satisfação dos serviços compartilhados e benefícios oferecidos pelo Centro;
- 8) Quantidades de reuniões de apresentação entre *startups* e médias e grandes empresas;
- 9) Volume de negócios gerados entre os Residentes do Centro, considerando, dentre outras coisas, a geração de negócio com as *startups*, como: captação de recursos, clientes, fornecedores e parcerias;

**10)** Quantidade e qualidade das iniciativas corporativas de inovação aberta em operação no Centro (ex.: programas de aceleração, etc);

**11)** Nível de satisfação com os negócios gerados entre os Residentes do Centro;

**12)** Resultados de mídia espontânea relacionados ao Centro de Inovação.

O não atingimento de metas relacionadas aos indicadores poderá acarretar em redução da Contribuição Financeira da BNDESPAR em até 15% e, se ocorrida de forma reiterada, rescisão da parceria. As metas dos indicadores de eficácia serão estabelecidas no instrumento que se firmar com o Gestor.

Para realizar essa mensuração, pode ser previsto verificador independente.

## **2.9 Atribuições da BNDESPAR**

Em prol do Centro de Inovação, a BNDESPAR irá:

**a)** Negociar e firmar o competente instrumento formalizador da parceria com o Gestor;

**b)** Buscar contribuir, em regime de melhores esforços, para o estabelecimento de parcerias com empresas para participação no Centro de Inovação;

**c)** Participar das tomadas de decisão no Comitê Executivo;

**d)** Apoiar o Gestor nas iniciativas de comunicação relativas às atividades do Centro de Inovação;

**e)** Alocar equipe para acompanhar *in loco* atividades do Centro de Inovação, buscando aproximar o Sistema BNDES dessa iniciativa, inclusive com a finalidade de prospectar oportunidades de negócio;

**f)** Promover eventos e workshops adicionais no espaço físico do Centro;

**g)** Indicar empregados do sistema BNDES para atuarem como mentores/especialistas técnicos das *startups*, podendo ajudar em temas específicos;

**h)** Buscar aproximar, em regime de melhores esforços, as *startups* dos clientes, investidas e investidores relacionados ao Sistema BNDES.

## **3. PROCESSO DE SELEÇÃO DO GESTOR**

Para participar da presente Chamada Pública, o Proponente deverá entregar à BNDESPAR, até **15/02/2019**, uma Proposta em via física e em via eletrônica, que deverá seguir o Roteiro de Informações para Seleção e Enquadramento da Proposta

para o Centro de Inovação (“Roteiro”), em anexo, que detalha os critérios eliminatórios e classificatórios constantes respectivamente dos itens 3.1 e 3.2 deste Edital de chamada.

A partir do recebimento das Propostas, haverá duas fases de seleção:

- **Primeira Fase (Eliminatória e Classificatória):** esta fase será conduzida internamente pela BNDESPAR. Primeiramente, serão eliminadas as Propostas que não atenderem aos Critérios Eliminatórios, descritos no item 3.1 abaixo. Em seguida, as Propostas que não forem eliminadas serão classificadas de acordo com as notas relativas aos Critérios Classificatórios descritos no item 3.2. A nota obtida na Primeira Fase representará 25% (vinte e cinco por cento) da nota final dos Proponentes. Deverá ser prevista visita técnica aos Espaços Físicos apresentados.
- **Segunda fase (Classificatória e Enquadramento):**
  - Até 6 (seis) candidatos a Gestor do Centro de Inovação, cujas Propostas obtiverem melhor classificação na Primeira Fase, apresentarão as suas Propostas presenciais nas dependências do Sistema BNDES para a Banca de Avaliação da BNDESPAR, que conferirá notas aos diversos itens previstos no Roteiro. Deverá ser prevista nova visita técnica aos Espaços Físicos apresentados.
  - A consolidação das notas desta fase representará 75% (setenta e cinco por cento) da nota final dos Proponentes.
  - As 3 (três) Propostas melhor classificadas serão divulgadas e submetidas aos órgãos deliberativos do Sistema BNDES, para fins de homologação do resultado final do certame. As Propostas classificadas em segundo e terceiro lugar serão encaminhadas para a formulação do cadastro de reserva.

Cabe ressaltar que, em todas as fases do processo seletivo, poderá ser selecionado um número menor de Propostas do que o número máximo estipulado acima. Isso ocorrerá caso existam Propostas que não atendam satisfatoriamente aos critérios estabelecidos.

**Consórcio:** Os candidatos a Gestor do Centro de Inovação poderão concorrer individualmente ou em forma de associação ou consórcio. **No caso de consórcio, este deverá conter, no máximo, três instituições.** Neste caso, deve ser indicado o líder do consórcio que será responsável pela coordenação junto com os demais consorciados.

Caso os profissionais que compõem o consórcio ou a equipe de Gestão do Centro possuam atividades que possam comprometer a neutralidade na execução do Escopo das Atribuições do Gestor desta Chamada (ex.: vínculo a uma aceleradora de *startups* ou gestores de fundo de *venture capital*), devem ser apresentados os mecanismos para mitigar o potencial conflito de interesses, de forma a garantir um Centro mais inclusivo e aberto a todos os atores.

É vedada a participação de uma mesma instituição com mais do que uma Proposta, inclusive mediante consórcio. Esta vedação não se aplica ao imóvel apresentado para a

instalação do Centro, desde que o proprietário do imóvel não seja um dos consorciados.

Não é necessário haver prévia constituição do consórcio nem CNPJ próprio para participar da seleção, bastando a assinatura da Proposta ou de um termo por todas as sociedades que se comprometem com a constituição do consórcio futuro.

**Espaço Físico:** No momento da apresentação da Proposta, o Proponente deve definir o Espaço Físico do Centro de Inovação, com a discriminação do seu titular, a sua localização e a capacidade suficiente para a realização das atividades previstas. Para tal, o Proponente poderá, a seu critério, indicar até 2 (dois) imóveis, dos quais apenas um será utilizado. Os imóveis indicados na Proposta não poderão ser alterados e serão considerados na avaliação da Qualidade da Proposta, conforme descrito no item 3.2, atribuindo-se pesos iguais a cada um. Os Proponentes que optarem por indicar apenas um imóvel não serão penalizados.

Na assinatura do Contrato com a BNDESPAR, o Gestor selecionado deverá apresentar termo assinado pelo titular do espaço, por meio do qual este se comprometerá com a mencionada disponibilidade. A não apresentação do termo poderá acarretar a desclassificação da Proposta.

Uma vez assinado o Contrato com a BNDESPAR, caso o compromisso não venha a ser cumprido, restará caracterizado inadimplemento contratual e a não disponibilidade do espaço gerará, àqueles que se vincularam, as responsabilizações cabíveis.

Neste sentido, o Espaço Físico deve possuir habite-se e as licenças necessárias para iniciar as operações no Prazo para Inauguração do Centro de Inovação.

**Modelo Financeiro:** O Proponente deverá apresentar previsão do fluxo de caixa anual do Centro de Inovação, considerando a realização dos investimentos para adequação, ocupação, expansão e manutenção do espaço, as principais fontes de receita e os principais custos.

Além disso, o Proponente deverá descrever as fontes de recursos que serão utilizadas para a realização do investimento de adequação e ocupação do espaço (no Prazo para Inauguração do Centro de Inovação e nas suas expansões), bem como demonstração de capacidade econômico-financeira para captar tais recursos e suprir a necessidade de capital de giro.

### **3.1. Critérios Eliminatórios**

As Propostas deverão atender o conteúdo mínimo listado abaixo, sem o qual serão eliminadas. As propostas deverão apresentar o detalhamento das informações listadas, comprovando-as, quando aplicável, com imagens e/ou documentação complementar:

- a) Razão social do Gestor;
- b) Nome do responsável pela Proposta (pessoa física);
- c) Contato do responsável, contendo nome, endereço para correspondência, telefone e endereço de correio eletrônico;
- d) Alinhamento da Proposta com os requisitos mínimos definidos neste Edital de Chamada;
- e) O Gestor e sua base operacional deverão estar sediados no Brasil;
- f) O Gestor deverá indicar Espaço Físico externo ao Sistema BNDES, no Rio de Janeiro, onde será realizada a instalação do Centro de Inovação, seguindo os requisitos mínimos obrigatórios do item 2.5.1. Não serão aceitas Propostas nas quais a AOT do Espaço Físico seja inferior a 6 mil m<sup>2</sup> (seis mil metros quadrados) e com espaço de inauguração inferior a 3 mil m<sup>2</sup> (três mil metros quadrados).

### **3.2. Critérios Classificatórios**

A BNDESPAR classificará as Propostas habilitadas que tenham atendido os Critérios Eliminatórios com base nos blocos apresentados a seguir, considerando suas respectivas ponderações. As Propostas deverão apresentar o detalhamento das informações listadas, comprovando-as, quando aplicável, com documentação complementar.

#### **3.2.1. Equipe e Experiência do Gestor: peso de 30% (trinta por cento)**

- a) Estrutura da equipe do Gestor alocada à estruturação e gestão do Centro de Inovação, discriminando o tempo de dedicação de cada membro, com atribuições e atividades que serão exercidas;
- b) Histórico de trabalho em conjunto da equipe;
- c) Nos casos de associação ou consórcio, indicação e detalhamento de quais atribuições serão de responsabilidade de cada parte;
- d) Capacitação, adequação e as experiências anteriores do Gestor nas atividades de: (i) disponibilização de espaços físicos, e (ii) estruturação, Gestão de Operações e Gestão de Comunidade e Inovação de Centros de Inovação ou de projetos de complexidade similar;
- e) Qualificação da equipe, incluindo currículos e descrição da experiência nas atividades relacionadas à: (i) disponibilização de espaços físicos, (ii) estruturação, Gestão de Operações e de Comunidade e Inovação de Centros de Inovação ou de projetos de complexidade similar, e (iii) capacidade e histórico de atração de equipe qualificada;
- f) Atendimento aos critérios de neutralidade, de modo a garantir um Centro mais inclusivo e aberto a todos os atores, apresentando os mecanismos para mitigar potenciais conflitos de interesse.

### 3.2.2. Qualidade da Proposta: peso de 45% (quarenta e cinco por cento)

- **Disponibilização do Espaço Físico e Gestão de Operações:**
  - a) Localização do(s) imóvel(is) proposto, de seu entorno, das possibilidades de mobilidade e de sua visibilidade;
  - b) Características técnicas do(s) imóvel(is), tais como Área Operacional Total, Área Operacional por andar, quantidade de pavimentos, capacidade de circulação de pessoas, ano de construção, classificação do imóvel, certificações ambientais, habite-se e licenças;
  - c) Pré-projeto de utilização do espaço para as diferentes fases do projeto, incluindo número de Postos de Trabalho, salas de reunião, lanchonete e áreas de convívio, bem como *layout* interno que estimule a interação entre os Residentes;
  - d) Características e especificações dos mobiliários e equipamentos a serem instalados nos seguintes Espaços Funcionais: área de eventos, *makerspace* e estúdio;
  - e) Cronograma detalhado de adequação do imóvel até a inauguração do Centro, contado a partir da data de contratação do Gestor;
  - f) Previsão de escalabilidade e possibilidade de ocupação do imóvel (para uso exclusivo do Centro de Inovação), incluindo a previsão de Área Operacional Total no momento da inauguração;
  - g) Sistemas e infraestrutura básica que serão oferecidos para todos os ocupantes do Centro de Inovação, tais como internet e plataforma tecnológica para marcação de sala de reunião;
  - h) Descrição do sistema de monitoramento e segurança do Centro, bem como do controle de acesso ao imóvel e gerenciamento de convidados;
  - i) Oferta de serviços de higienização, limpeza, gestão de resíduos e controle de pragas do Centro;
  - j) Oferta de serviços de manutenção e conservação das instalações do imóvel, bem como de reposição do mobiliário e dos equipamentos dos Postos de Trabalho, das salas de reunião, das áreas de convívio e dos Espaços Funcionais do Centro;
  - k) Proposta de Indicadores de Desempenho para avaliar a eficácia da Gestão de Operações do Centro de Inovação, observado o item 2.8, bem como do processo de avaliação desses indicadores e da forma de impacto na remuneração do Gestor.
- **Gestão de Comunidade e Inovação:**
  - a) Metodologia de curadoria, atração e seleção de *startups* para compor o Centro de Inovação, bem como de acompanhamento da evolução das *startups*;

- b)** Processos, ferramentas ou sistemas que serão utilizados no acompanhamento das *startups*;
- c)** Proposta de indicadores de impacto/efetividade para acompanhamento das *startups* apoiadas, que evidencia a sua evolução;
- d)** Rede de mentores, voluntários ou com condições especiais de contratação negociadas pelo Gestor, apta a auxiliá-las diante dos novos desafios, tais como modelos de receita e precificação, estratégias de vendas, marketing, *product management*, gestão financeira, apoio na captação de recursos, recrutamento, arquitetura e desenvolvimento de software, *user experience* (UX) e internacionalização;
- e)** Cardápio de serviços compartilhados a ser oferecido, diretamente ou por meio de rede de parceiros e com condições especiais, , incluindo, pelo menos, serviços jurídicos, contábeis, design, marketing digital, de relações públicas e assessoria de imprensa;
- f)** Oferta, diretamente ou por meio de rede de parceiros, de softwares de gestão, de *cloud*, relacionamento com o cliente, meios de pagamento, dentre outros softwares e infraestruturas de tecnologia da informação (TI) necessárias para o desenvolvimento das *startups*;
- g)** Metodologia de apoio às *startups* na captação de recursos, na obtenção de novos clientes, na contratação de fornecedores e no estabelecimento de parcerias, bem como no acesso a serviços públicos relevantes para a estruturação do negócio;
- h)** Estratégia de seleção e atração de médias e grandes empresas para contratar Postos de Trabalho no Centro de Inovação e acompanhamento de seu nível de engajamento com os demais Residentes;
- i)** Estratégia de seleção e atração de médias e grandes empresas através de outras formas de parceria com o Centro de Inovação, descrevendo as possíveis formas de parceria (ex: eventos, programas de aceleração, inovação aberta etc);
- j)** Metodologia de apoio às médias e grandes empresas no relacionamento com as *startups* e em outras possíveis formas de interação;
- k)** Estratégia de seleção e atração de outros parceiros, tais como universidades, centros de pesquisa e tecnologia, gestores de fundos, aceleradoras, investidores, instituições de fomento e serviços públicos, descrevendo as possíveis formas de parceria com cada um;
- l)** Estratégia para fomentar o nível engajamento para os diferentes Residentes do Centro de Inovação e promover um ambiente de colaboração entre os mesmos;

- m) Estratégia para promover a geração de negócios entre os Residentes do Centro de Inovação;
  - n) Oferta de plataforma digital com funcionalidades de Customer Relationship Management (“CRM”), contendo dados dos profissionais e Residentes do Centro e o registro de todas as conexões e interrelações dos Residentes, para facilitar o engajamento e a interação entre eles;
  - o) Ferramenta de divulgação de vagas de emprego para auxiliar na formação das equipes dos Residentes;
  - p) Estratégia de planejamento, execução e avaliação do programa de treinamento para Residentes;
  - q) Estratégia de planejamento, execução e avaliação de eventos em diferentes formatos com o intuito de engajar Residentes e promover networking, bem como de eventos abertos para a comunidade de empreendedorismo externa ao Centro de Inovação;
  - r) Proposta preliminar do Plano Estratégico de Comunicação, abordando as atividades listadas no item 2.5.3, inciso vii;
  - s) Proposta de Indicadores de Desempenho para avaliar a eficácia da Gestão de Comunidade e Inovação do Centro, observado o item 2.8, bem como do processo de avaliação desses indicadores e da forma de impacto na remuneração do Gestor.
- o) **Redes de Relacionamento e Parcerias:**
    - a) Capacidade e histórico na atração e desenvolvimento de parcerias;
    - b) Qualificação da rede de mentores;
    - c) Parcerias estratégicas com médias e grandes empresas nacionais e internacionais;
    - d) Parceria com investidores (anjos, capitalistas de risco – *venture capitalists*, investidores institucionais etc);
    - e) Parceria com universidades, centros de pesquisa, Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs), incubadoras e parques tecnológicos (*think tank*);
    - f) Parceria com aceleradoras de *startups*;
    - g) Parceria com outros centros de inovação nacionais e internacionais;
    - h) Relacionamento e parcerias com ecossistema internacional.

### **3.2.3. Recursos financeiros:** peso de 25% (vinte e cinco por cento)

- a) Proposta de Valor Unitário de Contribuição (VUC) para cálculo da Contribuição Financeira (CF) da BNDESPAR, conforme definido no item 2.7.1 acima;



- b)** Proposta de Valor Unitário Máximo (VUM) para cálculo do Limite de Receita Anual (LRA), conforme descrito no item 2.7.2 acima.

A nota atribuída ao VUC terá o peso de 75% (setenta e cinco por cento) e a nota atribuída ao VUM terá o peso de 25% (vinte e cinco por cento) para compor a nota da categoria Custos.

### **3.3. Procedimentos para Classificação e Apresentação**

As notas para os critérios classificatórios podem variar de 1 (um) a 5 (cinco) e a Nota Final será a média ponderada destes critérios, com base no peso atribuído em cada critério, a saber: **(i)** Equipe e Experiência do Gestor (30%); **(ii)** Qualidade da Proposta (45%); e **(iii)** Custos (25%). A nota relativa aos Custos será atribuída conforme metodologia própria do BNDES, assegurada objetividade e racionalidade comparativa entre as Propostas em exame.

A apresentação da Proposta à Banca de Avaliação pelos classificados para Segunda Fase deverá ser elaborada em formato PPT ou PDF, devendo ser encaminhada ao endereço eletrônico [garagem@bndes.gov.br](mailto:garagem@bndes.gov.br), com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis da data da apresentação da Proposta.

A divulgação da data e hora da apresentação da Proposta pelos candidatos à Banca de Avaliação será realizada, por via eletrônica, para o endereço eletrônico informado pelo candidato. O não comparecimento do candidato na data, hora e local designados, divulgados nos termos deste Edital de Chamada, será considerada como desistência de sua participação neste processo de seleção.

É exclusivo do candidato o ônus de manter atualizado os seus dados de contato informado em sua Proposta, para todos os fins e efeitos.

A Banca de Avaliação apurará as notas atribuídas a cada um dos critérios classificatórios acima definidos. Para fins de classificação final e seleção da melhor Proposta, será computado o somatório das notas atribuídas nas duas fases do processo de seleção.

A classificação final do processo de seleção dar-se-á pela combinação obtida entre as notas da Primeira Fase e da Segunda Fase, atribuindo-se pesos de 25% (vinte e cinco por cento) e 75% (setenta e cinco por cento), respectivamente, para obtenção da Nota Final, conforme disposto no item 3 deste Edital de Chamada.

Em caso de empate entre dois ou mais candidatos no Processo de Seleção, será designado vencedor aquele que obtiver a maior nota da Segunda Fase.

### **3.4. Análise Jurídica e Negociação do Contrato**

Após a conclusão do processo de seleção e a homologação do resultado pelo Sistema BNDES, terá início a negociação do contrato de parceria com o candidato a Gestor selecionado, bem como a definição da estrutura jurídica do Centro de Inovação. Nesta

fase de negociação, as diretrizes e exigências postas por este Edital e pela Proposta selecionada serão pormenorizadas de modo a alinhar a tese do Centro de Inovação aos objetivos perseguidos pela BNDESPAR, em especial no que tange ao modelo de negócios, às verticais/temas prioritárias e à estrutura de governança. As metas para os indicadores de desempenho também deverão ser negociadas neste momento, bem como as penalidades previstas em caso de não atingimento.

A negociação bilateral não poderá ensejar modificações relevantes nos termos postos pelo Edital e pela Proposta selecionada. Na hipótese de se entender impreteríveis alterações dessa natureza, deverá haver a oferta de condições similares aos demais concorrentes, que, caso entendam pertinente, poderão modificar a proposta anteriormente realizada. Nesse cenário, a BNDESPAR deverá avaliar se os novos termos ofertados alteram a escolha das 3 (três) melhores Propostas.

Para fins estritamente informativos, solicita-se que os Proponentes enviem modelagem jurídica que, a partir de sua expertise, considerem a mais adequada para a constituição do Centro de Inovação em regime de parceria com a BNDESPAR, nos termos estabelecidos pelo Edital. Tais informações são solicitadas em regime consulta, de modo que não serão consideradas, em qualquer hipótese, para a seleção da Proposta. Ademais, a BNDESPAR não se obriga a observar tal modelagem quando da fase de negociações bilaterais, após a seleção da melhor Proposta. Dessa forma, o Proponente não deve pressupor a sua adoção para a realização da Proposta.

Além disso, será examinada, dentre outros aspectos, a exequibilidade da Proposta, cabendo ao vencedor o ônus de comprová-la.

Será exigido, nesse momento, a apresentação dos documentos considerados obrigatórios pela legislação e pelas normas internas da BNDESPAR para a contratação do Gestor, bem como quaisquer outros documentos que a BNDESPAR julgar indispensáveis a esta análise.<sup>4</sup>

No caso de um consórcio ser selecionado, cada integrante do consórcio deverá, individualmente, cumprir as exigências formuladas, sendo exigida ainda declaração de responsabilidade solidária dos consorciados.

Caso sejam constatadas, durante a fase de negociação, modificações na Proposta, desalinhamento em relação aos interesses da BNDESPAR ou, a critério exclusivo da BNDESPAR, a não conformidade de alguma documentação ou requisito exigido, poderá ensejar a desclassificação da Proposta homologada.

---

<sup>4</sup> A título exemplificativo de documentos e comprovações a serem exigidas, pode-se citar:

- o Gestor não deve possuir litígio em trâmite perante o Poder Judiciário, a Comissão de Valores Mobiliários, instituições controladas direta ou indiretamente pela União Federal, ou Tribunal de Contas, que o Sistema BNDES considere impeditivo no processo de seleção;
- o Gestor deverá comprovar regularidade fiscal perante a Receita Federal, INSS e FGTS.

No caso de desclassificação do primeiro colocado, poderá ser convocado o próximo classificado do certame, até o limite do terceiro colocado enquadrado, observada a ordem de classificação. O próximo colocado na classificação deverá observar todos os trâmites para homologação da Proposta, de negociação do contrato e os demais aspectos a serem verificados na análise jurídica.

### 3.5 Disposições gerais

Em relação aos procedimentos que serão adotados no certame, destaca-se que:

- a. Eventuais dúvidas poderão ser esclarecidas pelo email [garagem@bndes.gov.br](mailto:garagem@bndes.gov.br), conforme cronograma disposto no item 5. Determinadas dúvidas poderão, a critério do Sistema BNDES, ser divulgadas, acompanhadas dos devidos esclarecimentos, no site [www.bndes.gov.br/bndesgaragem](http://www.bndes.gov.br/bndesgaragem), sem identificação dos requerentes;
- b. É facultado ao Proponente indicar, mediante fundamentação, elementos da Proposta considerados como abarcados por sigilo empresarial, ou sigilo de outra natureza, hipótese em que o Sistema BNDES ficará vinculado à sua observância. As informações classificadas como sigilosas poderão ser acessadas pelos funcionários do Sistema BNDES, Administradores, Conselheiros, auditores internos e externos e, mediante solicitação, órgãos de controle externo e interno da União, casos em que esses se tornam corresponsáveis pela manutenção do seu sigilo.
- c. Será selecionado o Proponente que alcançar a maior Nota Final Ponderada. As notas para os critérios classificatórios poderão variar entre 1 a 5. A Nota Final será obtida pela média ponderada das notas atribuídas aos critérios classificatórios e respectivos pesos. Para a seleção, a Nota Final deverá ser igual ou superior a 3,0;
- d. Ao final do processo seletivo, o resultado será divulgado a todos os participantes, que poderão apresentar impugnação acerca de eventuais descumprimentos das disposições deste edital, em até 2 dias úteis, para o email [garagem@bndes.gov.br](mailto:garagem@bndes.gov.br).
- e. Após a seleção do candidato a Gestor vencedor, conforme os critérios eliminatórios e classificatórios acima expostos, estes serão submetidos à aprovação do Sistema BNDES;
- f. O propósito deste Edital é a realização de chamada pública para aferir oportunidades de negócio para a BNDESPAR, de acordo com as diretrizes nele postas, observando os princípios da administração pública, em especial os de isonomia, eficiência e transparência. Nesse contexto, o Sistema BNDES, sob nenhuma hipótese, obriga-se à continuidade do processo seletivo ou à realização de contratação de qualquer natureza. **Portanto, em qualquer momento antes da assinatura do compromisso de contratação, é facultado à BNDESPAR cancelar o processo de seleção e não celebrar a contratação, sem que isso enseje a reponsabilidade do Sistema BNDES, de qualquer natureza.**
- g. Casos não regulados por este Edital serão decididos pela Diretoria da BNDESPAR.

#### 4. ENCAMINHAMENTO DAS PROPOSTAS

As Propostas deverão ser encaminhadas em versão impressa e eletrônica. A versão impressa deverá ser encaminhada para Área de Investimento, Empreendedorismo e Garantias (AIEG) e protocolada até **15/02/2019**, nos escritórios do Rio de Janeiro ou São Paulo:

##### **No Rio de Janeiro:**

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES

Área de Investimento, Empreendedorismo e Garantias – AIEG

Av. República do Chile, 100 - Protocolo – Térreo

Rio de Janeiro, RJ - CEP 20031-917

Horário de Funcionamento do Protocolo RJ: 8h30 às 17h30

##### **Em São Paulo:**

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES

Área de Investimentos, Empreendedorismo e Garantias – AIEG

Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 510 - Protocolo - 2º andar - Vila Nova Conceição

São Paulo, SP - CEP 04543-906

Horário de Funcionamento do Protocolo SP: 10h às 18h

A versão eletrônica também deverá ser encaminhada até **15/02/2019**. A Proposta do Gestor deverá ser enviada para o endereço eletrônico [garagem@bndes.gov.br](mailto:garagem@bndes.gov.br). O recebimento da versão eletrônica não substitui a entrega da versão impressa dentro do prazo estabelecido.

A caixa corporativa [garagem@bndes.gov.br](mailto:garagem@bndes.gov.br) está limitada ao tamanho de 15MB. Caso a documentação referente à proposta ultrapasse tal limite, a entrega da versão eletrônica poderá ser feita por meio de alguma ferramenta de envio de arquivos.

As Propostas dos Gestores interessados em participar da Chamada Pública serão avaliadas conforme os critérios eliminatórios e classificatórios, detalhados neste Edital

de Chamada, e deverão ser elaboradas segundo o Roteiro de Informações para Seleção e Enquadramento de Proposta para Gestor do Centro de Inovação.

## **5. CRONOGRAMA**

Abaixo segue o calendário das atividades no âmbito do presente Edital de Chamada:

Recebimento de perguntas e respostas – **06/12/2018 a 28/01/2019;**

Recebimento das Propostas física e eletrônica - **até às 18h do dia 15/02/2019, impreterivelmente;**

Divulgação das Propostas selecionadas para Segunda Fase – **01/03/2019;**

Apresentação das Propostas à Banca de Avaliação – **14/03 e 15/03/2019;**

Divulgação dos três primeiros classificados – **12/04/2019.**

Havendo necessidade, as datas acima poderão ser alteradas por decisão da Banca de Avaliação e as novas datas serão divulgadas no site [www.bndes.gov.br/bndesgaragem](http://www.bndes.gov.br/bndesgaragem).

Rio de Janeiro, 06 de dezembro de 2018.