

Publicação da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

locus científico

Volume 10 | Número 01 | Dezembro de 2025

ISSN 1981-6804

Certificado Cerne 4 em Aceleradoras:
o caso da Habitat Senai como referência em
governança da inovação

Kézia Renata Rodrigues da Silva, Ramon Cardeal Silva,
Elines Machado da Silva Mainardes

Certificação CERNE 4 em Aceleradoras: O Caso da Habitat Senai como Referência em Governança da Inovação

Kézia Renata Rodrigues da Silva¹

Ramon Cardeal Silva²

Elines Machado da Silva Mainardes³

Resumo

Este artigo apresenta o processo de revisão metodológica e implantação de práticas de gestão que permitiram à Aceleradora Habitat Senai, vinculada ao Sistema Fiep, conquistar a Certificação CERNE 4 — o mais alto nível de maturidade do modelo desenvolvido pela Anprotec e Sebrae. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, estruturada em três etapas: diagnóstico organizacional, planejamento estratégico e sistematização de processos. Os resultados demonstram avanços significativos na padronização de práticas, fortalecimento da governança, atuação em rede, responsabilidade socioambiental e internacionalização. A certificação, inédita entre aceleradoras brasileiras, posiciona a Habitat Senai como referência nacional em ambientes de inovação. O estudo contribui para o campo da gestão da inovação ao apresentar um modelo replicável de profissionalização institucional, com potencial de impacto sistêmico no ecossistema empreendedor.

Palavras-chave: metodologias de aceleração de startups, aceleradora de startups, modelo CERNE, impacto positivo de programas de aceleração para crescimento de startups.

Abstract

This article presents the methodological review process and the implementation of management practices that enabled the Habitat Senai Accelerator, linked to the Fiep System, to achieve CERNE Level 4 Certification — the highest maturity level of the model developed by Anprotec and Sebrae. The research adopts a qualitative, applied approach, structured in three stages: organizational diagnosis, strategic planning, and process systematization. The results demonstrate significant progress in the standardization of practices, strengthening of governance, network collaboration, socio-environmental responsibility, and internationalization. The certification, unprecedented among Brazilian accelerators, positions Habitat Senai as a national benchmark in innovation environments. The study contributes to the field of innovation management by presenting a replicable model of institutional professionalization, with the potential for systemic impact on the entrepreneurial ecosystem.

Keywords: startup acceleration methodologies, startup accelerator, CERNE model, positive impact of acceleration programs on startup growth.

¹ Kézia Renata Rodrigues da Silva, FIEP/SENAI. kezia.silva@sistemafiep.org.br

² Ramon Cardeal Silva, FIEP/SENAI. ramon.silva@sistemafiep.org.br

³ Elines Machado da Silva Mainardes, FIEP/SENAI. elines.mainardes@sistemafiep.org.br

1. Introdução

A profissionalização da gestão em ambientes de inovação tem se tornado um fator crítico para o fortalecimento de ecossistemas empreendedores no Brasil. Aceleradoras, incubadoras e parques tecnológicos enfrentam o desafio de não apenas apoiar startups com alto potencial de crescimento, mas também de desenvolver modelos operacionais que garantam consistência, escalabilidade e impacto sistêmico. Nesse cenário, a adoção de frameworks de maturidade organizacional, como o Modelo CERNE (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos), representa um avanço significativo na consolidação de práticas de excelência.

Desenvolvido pela Anprotec em parceria com o Sebrae, o CERNE estrutura-se em quatro níveis progressivos de maturidade, sendo o nível 4 o mais elevado, reservado a ambientes que demonstram capacidade de inovar sistematicamente em seus próprios processos. A obtenção dessa certificação exige não apenas o cumprimento de requisitos técnicos e operacionais, mas também uma mudança cultural orientada à melhoria contínua, à gestão baseada em evidências e à articulação estratégica com o ecossistema de inovação.

Este artigo apresenta o processo de revisão metodológica e implantação de melhorias que permitiram à Aceleradora Habitat Senai, vinculada ao Sistema Fiep, tornar-se a primeira aceleradora do país a conquistar a Certificação CERNE 4. A partir de um estudo aplicado, são descritas as etapas de diagnóstico, planejamento e execução de um plano de ação que resultou na criação de um Manual de Procedimentos, na reestruturação de processos-chave e no fortalecimento da governança interna. Mais do que um relato técnico, o estudo propõe uma reflexão sobre como ambientes de inovação podem evoluir de forma estratégica, orientada por indicadores e conectada às demandas reais de startups e indústrias.

2. Fundamentação Teórica

A inovação é amplamente reconhecida como um dos principais vetores de competitividade organizacional. Segundo Carvalho, Reis e Cavalcante (2011), empresas com maior capacidade de inovar tendem a ocupar posições de destaque em seus mercados, uma vez que conseguem transformar ideias em produtos, processos e serviços com maior valor agregado. Essa capacidade está diretamente relacionada à criação de novos mercados, à diferenciação frente à concorrência e à ampliação das margens de lucro.

No contexto industrial brasileiro, a inovação tem se mostrado uma resposta estratégica a cenários de crise e transformação. Pesquisa realizada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2021) revelou que 88% das médias e grandes indústrias promoveram algum tipo de inovação durante a pandemia de Covid-19, resultando em ganhos de produtividade, competitividade e lucratividade. No entanto, o mesmo estudo apontou fragilidades estruturais: metade das empresas não possuía setor específico de inovação, 63% não dispunham de orçamento dedicado e 65% não contavam com profissionais exclusivos para essa função.

Diante dessas limitações, muitas organizações têm buscado conexões com startups como forma de incorporar soluções inovadoras de maneira ágil e eficiente. Essa aproximação é favorecida por ambientes de inovação como incubadoras, parques tecnológicos e aceleradoras, que oferecem suporte estruturado ao desenvolvimento de novos negócios. De acordo com Nascimento e Labiak Junior (2011), esses ambientes promovem interações entre empreendedores, investidores e instituições, criando condições favoráveis ao surgimento e consolidação de empreendimentos inovadores.

A atuação em ambientes de inovação também impacta diretamente a taxa de sobrevivência das startups. Estudo citado por Xavier (2022) aponta que startups instaladas em aceleradoras, incubadoras ou parques tecnológicos têm 3,45 vezes menos chances de encerrar suas atividades em comparação com aquelas que operam de forma isolada. Isso se deve, em grande parte, ao acesso a mentorias, redes de contato, infraestrutura e metodologias de gestão.

Nesse cenário, o Modelo CERNE (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos), desenvolvido pela Anprotec em parceria com o Sebrae, surge como uma ferramenta estratégica para qualificação de ambientes de inovação. Estruturado em quatro níveis de maturidade, o modelo orienta a implementação de processos e práticas que aumentam a capacidade dos ambientes de gerar empreendimentos inovadores de forma sistemática. O nível 4, foco deste estudo, representa o estágio mais avançado, no qual o ambiente não apenas apoia startups com excelência, mas também inova continuamente em seus próprios processos (ANPROTEC, 2018).

A certificação CERNE 4 exige que o ambiente demonstre maturidade em três dimensões: gestão dos empreendimentos, gestão dos processos internos e gestão do próprio ambiente como organização sustentável. Para isso, são avaliados critérios como planejamento estratégico, desenvolvimento em rede, responsabilidade socioambiental e atuação internacional. A adoção desse modelo contribui para a padronização de práticas, o fortalecimento da governança e o aumento da efetividade dos programas de aceleração.

Assim, a fundamentação teórica deste estudo se apoia na interseção entre inovação organizacional, ambientes de apoio ao empreendedorismo e modelos de maturidade em gestão, com ênfase na aplicação prática do CERNE como instrumento de transformação institucional. Apesar da ampla adoção do modelo CERNE em incubadoras, há escassez de estudos aplicados que documentem a jornada de ambientes que alcançaram o nível 4, especialmente no contexto de aceleradoras.

3. Metodologia

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada e caráter exploratório, com o objetivo de descrever e analisar o processo de revisão metodológica e implantação de práticas de gestão que culminaram na certificação CERNE 4 da Aceleradora Habitat Senai. A escolha por esse delineamento se justifica pela necessidade de compreender em profundidade as transformações organizacionais ocorridas no ambiente de inovação, bem como os fatores críticos que contribuíram para o alcance do mais alto nível de maturidade do modelo.

A metodologia foi estruturada em três etapas principais:

1. Diagnóstico organizacional: levantamento e análise das práticas de gestão existentes na aceleradora, com base nos critérios estabelecidos pelo Manual de Implantação do Modelo CERNE (ANPROTEC, 2018). Essa etapa envolveu entrevistas com a equipe gestora, análise documental e mapeamento dos processos-chave.
2. Planejamento e reestruturação: elaboração de um plano de ação com foco na adequação das práticas aos requisitos do CERNE 4. Foram definidos indicadores, metas e rotinas operacionais para cada processo, com destaque para áreas como prospecção, seleção, desenvolvimento empresarial, monitoramento, internacionalização e responsabilidade socioambiental.
3. Implementação e sistematização: execução das ações planejadas ao longo de um período de 12 meses, com acompanhamento contínuo dos resultados. Como produto final, foi elaborado um Manual de Procedimentos da Aceleradora, consolidando as práticas revisadas e padronizadas. A sistematização permitiu não apenas a conformidade com os critérios de certificação, mas também a institucionalização de uma cultura de melhoria contínua.

Para orientar a implantação, foi utilizado o modelo de maturidade do CERNE, que estrutura os ambientes de inovação em quatro níveis progressivos, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Níveis de Maturidade Cerne e seus Processos-Chave



Fonte: Manual de Implantação do Modelo Cerne. Elaborado por Anprotec

A coleta de dados foi realizada por meio de análise documental (registros internos, relatórios de gestão, planos estratégicos), observação participante e entrevistas com membros da equipe da aceleradora. A análise dos dados seguiu uma lógica indutiva, com foco na identificação de padrões, boas práticas e aprendizados gerados ao longo do processo.

A certificação foi concedida após auditoria externa realizada pela Anprotec em setembro de 2023, validando a conformidade da aceleradora com os requisitos dos níveis 1 a 4 do modelo. O presente artigo, portanto, apresenta não apenas um relato de caso, mas uma proposta

metodológica replicável para outros ambientes de inovação que buscam elevar sua maturidade organizacional.

4 Resultados

A implementação do Modelo CERNE 4 na Aceleradora Habitat Senai resultou em uma transformação significativa na estrutura e na gestão do programa de aceleração. O processo foi conduzido em três etapas metodológicas interdependentes: diagnóstico organizacional, planejamento estratégico e sistematização de processos. A seguir, os principais avanços são apresentados conforme cada fase do processo.

Etapa 1: Diagnóstico organizacional

O diagnóstico inicial consistiu no mapeamento das práticas de gestão existentes, por meio de entrevistas com a equipe da aceleradora, análise documental e revisão dos processos operacionais. Essa etapa revelou lacunas em áreas como padronização de procedimentos, ausência de indicadores sistematizados e baixa integração entre ações estratégicas e operacionais. Também foi identificada a necessidade de ampliar a atuação em rede e fortalecer a governança interna.

Etapa 2: Planejamento estratégico

Com base nos achados do diagnóstico, foi elaborado o primeiro planejamento estratégico da aceleradora com horizonte de cinco anos, incluindo análise SWOT, definição de objetivos, indicadores e plano de ação. A equipe passou de dois para quatro profissionais dedicados, fortalecendo a governança interna e a capacidade de execução. Foram definidas metas específicas para cada processo-chave do modelo CERNE, como número de startups sensibilizadas, eventos realizados, mentorias aplicadas e ações de internacionalização.

Etapa 3: Sistematização de processos

A terceira etapa consistiu na formalização das práticas em um Manual de Procedimentos da Aceleradora, que consolidou os fluxos operacionais, os critérios de avaliação e os indicadores de desempenho. Os principais avanços observados foram:

1. Estruturação de processos-chave (Cerne 1 e 2):

Foram padronizados procedimentos de sensibilização, prospecção, seleção, desenvolvimento empresarial, graduação e relacionamento com startups egressas. Cada processo passou a contar com indicadores específicos e metas anuais. Por exemplo, o número de ações de sensibilização foi ampliado para 10 por ano, com meta de alcançar 600 pessoas. O processo de seleção passou a utilizar um software de gestão, otimizando a análise documental e a coleta de dados.

2. Fortalecimento da atuação em rede (Cerne 3):

A aceleradora formalizou parcerias com instituições do ecossistema de inovação, como a Rede Vale do Pinhão e a Agência Curitiba. Também estruturou um banco de mais de 40 mentores externos, com expertise nos eixos do CERNE, promovendo mais de 60 horas de mentoria por ano.

3. Responsabilidade socioambiental e internacionalização (Cerne 4):

Foram implementadas práticas de sustentabilidade, como redução de plásticos descartáveis e criação da categoria “Startup de Impacto”. No eixo internacional, a aceleradora passou a prospectar startups estrangeiras e apoiar a internacionalização das aceleradas. Em 2023, uma startup participou de um programa de aceleração em Nova York promovido pela CNI.

4. Certificação e reconhecimento externo:

Em setembro de 2023, após auditoria da Anprotec, a Aceleradora Habitat Senai foi oficialmente certificada no nível 4 do Modelo CERNE, tornando-se a primeira aceleradora do Brasil a alcançar esse patamar. O reconhecimento foi precedido pela conquista do Prêmio Habitats PR de Inovação, na categoria Incubadora, promovido pelo Sebrae-PR.

Esses resultados demonstram não apenas a conformidade com os critérios do modelo, mas também a consolidação de uma cultura organizacional orientada à melhoria contínua, à inovação interna e à geração de impacto sistêmico no ecossistema de startups industriais.

5. Discussão

A experiência da Aceleradora Habitat Senai na obtenção da Certificação CERNE 4 evidencia a importância da adoção de modelos estruturados de gestão para ambientes de inovação que buscam ampliar sua efetividade e impacto. A trajetória descrita neste estudo demonstra que a maturidade organizacional não é apenas um requisito técnico, mas um diferencial estratégico que reposiciona a aceleradora como agente protagonista no ecossistema de inovação.

Ao implementar os processos-chave do modelo CERNE, a aceleradora não apenas atendeu aos critérios de certificação, mas também fortaleceu sua capacidade de gerar valor para os empreendimentos apoiados. A sistematização de práticas como prospecção, seleção, desenvolvimento empresarial e monitoramento permitiu maior previsibilidade, eficiência e alinhamento com os objetivos estratégicos do programa. Esses avanços dialogam com a literatura que aponta a gestão orientada por processos como fator crítico para o sucesso de ambientes de inovação (Nascimento & Labiak Junior, 2011; Anprotec, 2018).

Outro aspecto relevante foi a incorporação de dimensões menos tangíveis, como responsabilidade socioambiental, atuação em rede e internacionalização. Essas frentes, muitas vezes negligenciadas em modelos tradicionais de aceleração, foram integradas de forma transversal à estratégia da aceleradora, ampliando seu escopo de atuação e sua relevância institucional. A criação da categoria “Startup de Impacto” e o envio de startups para programas internacionais são exemplos concretos de como a gestão da inovação pode ser expandida para além dos limites operacionais.

A conquista da certificação também gerou efeitos simbólicos e reputacionais. O reconhecimento como a primeira aceleradora brasileira a alcançar o nível 4 do CERNE posiciona a Habitat Senai como referência nacional, o que tende a atrair novos empreendedores, parceiros e investidores. Esse efeito reputacional é coerente com os achados de Silva (2017), que destaca a importância da credibilidade institucional na trajetória de sucesso de startups.

Por fim, a experiência relatada reforça a ideia de que a maturidade organizacional é um processo contínuo e dinâmico. A certificação não representa um ponto de chegada, mas um marco em um ciclo permanente de avaliação, aprendizado e inovação interna. Nesse sentido, o caso da Habitat Senai pode servir como modelo para outras aceleradoras e incubadoras que buscam estruturar suas práticas com base em evidências, indicadores e visão de longo prazo.

6. Conclusão

A trajetória da Aceleradora Habitat Senai rumo à certificação CERNE 4 revela mais do que a adoção de um modelo de referência: evidencia a construção de uma cultura organizacional orientada à excelência, à inovação contínua e à geração de impacto sistêmico. Ao estruturar seus processos com base nos critérios do modelo, a aceleradora não apenas qualificou sua operação, mas reposicionou-se estrategicamente como um agente articulador entre startups, indústria e ecossistemas de inovação.

A conquista do nível mais elevado do CERNE, até então inédito entre aceleradoras brasileiras, representa um marco institucional relevante, mas também um indicativo de maturidade em múltiplas dimensões: gestão baseada em evidências, articulação em rede, internacionalização, responsabilidade socioambiental e capacidade de retroalimentar seus próprios processos com inovação. Essa maturidade não se limita à conformidade com padrões externos, mas se traduz em maior efetividade na seleção, desenvolvimento e acompanhamento de empreendimentos inovadores.

Além disso, a experiência da Habitat Senai demonstra que a profissionalização da gestão em ambientes de inovação é viável mesmo em contextos desafiadores, desde que haja clareza estratégica, comprometimento institucional e abertura para o aprendizado organizacional. A elaboração de um Manual de Procedimentos, a implementação de indicadores e metas, e a institucionalização de práticas como mentorias, rodadas de negócios e ações de impacto social e ambiental são evidências concretas de um modelo replicável e escalável.

Por fim, este estudo reforça a relevância do Modelo CERNE como instrumento de transformação organizacional e como referência para políticas públicas e estratégias institucionais voltadas ao fortalecimento dos ecossistemas de inovação no Brasil. A experiência da Habitat Senai pode servir como inspiração e guia para outras aceleradoras e incubadoras que buscam não apenas apoiar startups, mas também inovar em sua própria forma de operar, gerando valor de forma contínua, estruturada e sustentável. A experiência da Habitat Senai demonstra que a excelência em ambientes de inovação é alcançável, mensurável e, sobretudo, replicável.

REFERÊNCIAS

1. ANPROTEC. Manual de implantação do modelo CERNE. Brasília: Anprotec, 2018. Disponível em: https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2018/09/CERNE_2018_Sumario_Exe cutivo_Revisão-19.07.pdf. Acesso em: 13 dez. 2023.
2. ANPROTEC. Mecanismo de geração de empreendimentos e ecossistemas de inovação – Aceleradora de Negócios. Brasília: Anprotec, 2023. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/sobre/incubadoras-e-parques/#2>. Acesso em: 1 ago. 2023.
3. BRASIL. Lei complementar nº 182, de 1º de junho de 2021. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp182.htm. Acesso em: 1 ago. 2023.
4. CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. Gestão da inovação. Curitiba: Aymará Educação, 2011.
5. CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI. Inovação na indústria 2021. Brasília: CNI, 2021. Disponível em: https://static.portaldaindustria.com.br/portaldaindustria/noticias/media/filer_public/5a/1f/5a1f2e83-64e1-4e2e-ad27-7cb03220db5b/fsb_pesquisa_cni_inovacao_-_imprensa_embargo.pdf. Acesso em: 1 ago. 2023.
6. NASCIMENTO, Décio Estevão do; LABIAK JUNIOR, Silvestre. Ambientes e dinâmicas de cooperação para inovação. Curitiba: Aymará Educação, 2011.
7. XAVIER, André Felipe Martins. Proposta de modelo de diagnóstico de estágio de maturidade aplicado nas startups situadas na Incubadora Tecnológica de Guarapuava (INTEG). 2022. 126 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava, 2022.