

Finamore	Janeiro	Economia Urbana	
Fabiana Pereira Leite e Souza Mello	Rio de Janeiro	Coordenadora de Moda	fmello@rj.sebrae.com.br
Adriana Pessoa	Rio de Janeiro	Consultora do ScaleUP Rio	atendimento@aliancact.com.br

5. JUSTIFICATIVA

Em 2016 e 2017 realizamos o programa Scale Up Rio com a participação da Babson College na aceleração das empresas e com a parceria da Endeavor na realização da mentoria com os empresários. Após dois anos de programa, a proposta para uma nova turma é de que a mentoria faça parte da atuação do Sebrae.

A contratação do MIT, renomada instituição americana, que trabalha com várias organizações ao redor do mundo para ajudá-las a planejar, estabelecer e apoiar um programa de mentoria de equipe formal, sustentável e escalável, permitirá ao Sebrae desenvolver sua **própria metodologia de mentoria** para aplicar nas próximas turmas do programa *Scale Up Rio*.

O modelo MIT VMS é baseado em cinco pilares e conta com uma experiência de mais de 2.800 empreendedores em mais de 2.275 empreendimentos:

- Um foco na equipe de mentoria;
- Boas práticas para recrutar e reter mentores voluntários comprometidos e altamente qualificados;
- Princípios rigoroso para assegurar conselhos neutros dos empreendedores;
- Processos e procedimentos formalizados;
- Foco em desenvolver empreendedores mais fortes.

6. ATIVIDADES REALIZADAS

24 de setembro de 2018: Chegada

- Preparação do documento "Your Overview & Self-Assessment Review".

25 de setembro de 2018: Visita ao MIT Venture Mentoring Service Office

- Visita ao MIT VMS e também aos demais prédios do MIT.
- Discussão do contrato, cronograma e aspectos gerais da parceria.
- Programação de visitas técnicas e diálogos com empreendedores beneficiados pelo MIT VMS.

26 de setembro de 2018: Local - Samberg Conference Center

- 08:00 Café da manhã e introdução à imersão.
- 08:15 Módulo 1: Sua visão geral e revisão de auto avaliação.
- 09:15 Módulo 2: Visão Geral MIT VMS.
- 10:00 Preparação para a reunião mensal de mentores do MIT VMS.
- 10:30 Participação na reunião mensal de mentores do MIT VMS.
- 12:00 Almoço na reunião mensal de mentores do MIT VMS.
- 13:00 Volta para o Samberg Conference Center.
- 13:15 Sessão de revisão mensal.
- 13:30 Módulo 4: Mentores & Mentoria.
- 15:15 Intervalo.
- 15:30 Módulo 3: Considerações da implementação.
- 16:15 Discussão final.
- 18:00 Fechamento do dia.

27 de setembro de 2018: Local - Cambridge Innovation Center Center

- 08:00 Café da manhã com mentores do MIT VMS.
- 09:15 Módulo 5: Empresários e Ventures.
- 10:30 Intervalo.
- 10:45 Módulo 6: Serviços complementares MIT VMS e Módulo 7: Métricas.
- 12:00 Almoço com gestor do MIT VMS (Sherwin Greenblatt, Diretor).
- 13:00 Preparação para sessão estratégica.
- 14:30 Transferência para o escritório do MIT VMS.
- 14:45 Participação na sessão de mentoria.
- 15:00 Observação da sessão de mentoria (Stone Lantern Games – Kent Willis, Co-fundador).
- 16:30 Discussão Final.
- 18:00 Fechamento do dia.

28 de setembro de 2019: Local - Samberg Conference Center

- 08:00 Café da manhã.
- 08:15 Módulo 9: Sessão de Mentoria Estratégica.

- 09:45 Intervalo.
- 10:15 Módulo 8: Sistemas de Suporte Operacional.
- 11:15 Módulo 10: Próximos Passos.
- 12:00 Almoço com empresário do MIT VMS (Paul Garcia – Fundador da KytOpen).
- 13:00 Discussão Final (próximos passos).
- 17:00 Fechamento do dia.

29 de setembro de 2018: Visita ao campus da Harvard Kennedy School.

7. SUGESTÕES / PRÓXIMOS PASSOS

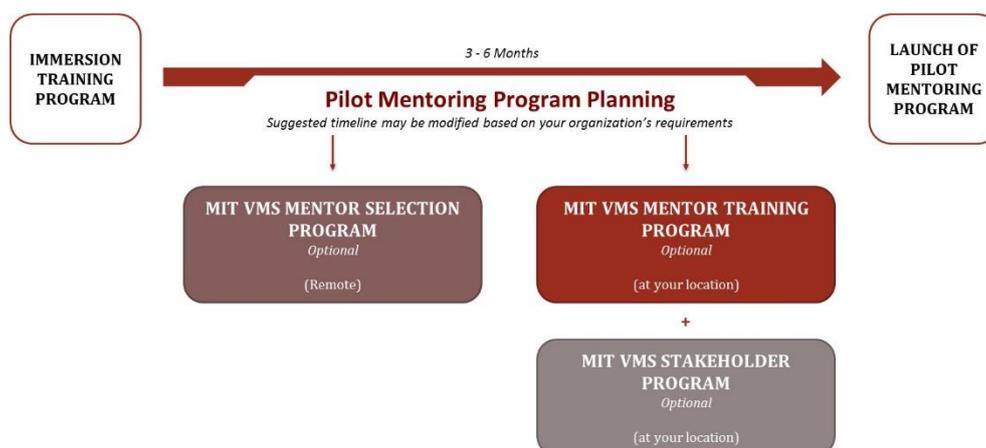
As duas orientações fundamentais para os próximos passos:

- Formalizar as decisões tomadas: comunicar internamente para as equipes do Sebrae/RJ, Diretores e Conselho como será a implementação do serviço de mentoria no RJ.



**Suggested timeline may be modified based on your organization's requirements*

- Validar a metodologia através da execução do programa piloto.



Para a execução do piloto, os principais insights e aprendizados que resultaram desta imersão técnica e vivencial:

Mentores iniciais, como escolher?

- Você tem algum pré-selecionado?
- Quantos você pretende ter?
- Balanceamento de carga de mentor / venture (2:1).
- Alinhamento de pool de mentor-emprego.
- Proposta de valor no modelo onepager.
- Processo de seleção estruturado e dentro da metodologia.
- Definir rede de mentores / processo de construção de comunidades.

Empreendimentos iniciais, como escolher?

- Você já está trabalhando com alguns empreendimentos?
- Quantos você quer para o seu Programa Piloto?
- Você se concentrará em algum setor, palco, etc.?
- Critérios de seleção de design / processo

Operações, como começar?

- Definir claramente os papéis de liderança:
 - Diretor
 - Gerente de Operações
- Desenvolver orçamento operacional.
- Estabelecer sistemas operacionais.
 - Agendamento
 - Dados
 - Métricas
- Garantir um endereço fixo (mesmo tendo instalações amplas, necessário regularidade e identidade para o serviço de mentoria).

Marketing

- Branding.
- Materiais do programa (incluindo modelo onepager para diferentes

públicos-alvo).

- Site.
- Publicidade.
- Lançamento interno e para influenciadores.
- Lançamento oficial.

8. CONCLUSÃO E APRENDIZAGEM PARA O SEBRAE

A imersão foi muito bem-sucedida e garantiu um alinhamento estratégico para a realização da parceria com o MIT. Como esperado, a utilização do modelo MIT VMS vai acelerar a implementação do serviço de mentoria pelo Sebrae/RJ para os empreendedores fluminenses. Toda a estrutura, modelos, formulários e documentos estão sistematizados para a implementação no RJ. Além disso, as lições aprendidas ao longo da experiência da MIT VMS em 23 países contribuíram para ajudar o grupo do Sebrae/RJ a definir a estratégia local e solucionar as principais dúvidas estratégicas.

9. DADOS DO RELATOR

Nome Completo	NA/UF	Cargo	E-mail
Flávia Guerra Barbieri	Rio de Janeiro	Gerente de Atendimento	fbarbieri@rj.sebrae.com.br

10. DATA DO RELATÓRIO

Outubro/2018

Anexo I - CONTATOS REALIZADOS

Instituição

MIT Venture Mentoring Service (MIT VMS)

<http://vms.mit.edu/>

Representantes

Ariane Martins - Gerente do Programa Outreach

Ariane ingressou no MIT VMS como Gerente do Programa de Extensão em 2013 para ajudar no avanço do planejamento estratégico e operacional de seu Programa de Treinamento Externo. Ariane tem 15 anos de experiência em gerenciamento de projetos e operações, focada em projetos de música e arte de larga escala e alto perfil com um componente de tecnologia de ponta. Ariane tem trabalhado extensivamente em projetos desenvolvidos no MIT Media Lab, mais recentemente tendo produzido a aclamada ópera Robótica do finalista do Prêmio Pulitzer de 2012, Death and the Powers. Ariane também atuou como Diretora de Operações de

duas empresas start-up do MIT Media Lab, em cujo contexto ela se envolveu primeiro com o MIT VMS como uma mentorada.

Jerome Smith - Co-Diretor do Programa Outreach

Jerome Smith é um mentor voluntário e, como co-diretor do VMS, gerencia o Programa de Treinamento do VMS, que fornece serviços a outros centros acadêmicos e organizações interessados em adotar o modelo VMS como parte de seus esforços de empreendedorismo. Jerome é um experiente executivo sênior com mais de 37 anos de experiência em liderança nos setores químico, de polímeros, médicos e de imagem, e um histórico comprovado como especialista em recuperação no nível executivo sênior. Ele transformou quatro negócios globais da DuPont de perdas ou posições fracas de lucros para se tornar unidades fortes, lucrativas e competitivas. Ele é reconhecido como líder em grandes organizações nacionais e locais sem fins lucrativos e liderou o planejamento estratégico e os esforços de desenvolvimento para grupos grandes e diversificados. Ele é bacharel em engenharia mecânica pela Universidade do Texas e possui um MBA da Universidade de Delaware.

Lou Goldish - Consultor Sênior

Lou Goldish é responsável pela entrada de novos empreendimentos no MIT VMS. Ele foi fundador e diretor administrativo da empresa de consultoria Data and Strategies Group e passou 35 anos como consultor administrativo para empresas que oferecem produtos e serviços industriais, comerciais e de tecnologia. Antes de ingressar no MIT, foi gerente de relacionamento de um fornecedor líder de software de gerenciamento para bancos de dados muito grandes e sistemas corporativos baseados em dados. Goldish formou-se em Engenharia Mecânica pelo Case Institute of Technology e possui mestrado em Engenharia Mecânica e Gerenciamento pelo MIT.

Jessie Klapper Elliott - Assistente do Programa Outreach

Jessie fornece suporte operacional a todos os aspectos do Programa de Treinamento Solidário e gerencia o desenvolvimento e a manutenção da infraestrutura operacional do Outreach. Ela também auxilia no processo de vendas e no gerenciamento do grupo de usuários MIT VMS. Ela tem experiência em funções administrativas, de vendas e gerenciais em toda a saúde pública e varejo de luxo, com experiência trabalhando e vivendo internacionalmente na Alemanha, Israel, Suíça e Serra Leoa. Jessie é Mestre em Saúde Pública em Saúde Internacional pela Escola de Saúde Pública da Universidade de Boston e Bacharel em Biologia e Estudos Internacionais e Globais pela Brandeis University.

Jerry Socol - Mentor

Jerry é um experiente executivo de negócios que tem sido a C.E.O. das lojas de

departamentos Filene, J. Baker, Fun Designs e Buy-Rite. Atualmente é diretor do Grupo Socol - Assessoria, Coaching e Mentoring de empresários e executivos seniores em uma ampla variedade de setores de negócios. Ele é mentor do MIT VMS há mais de 10 anos. Ele também é curador do The Dana Farber Cancer Institute.

Paul Olean - Mentor

Paul tem mais de 30 anos de experiência em marketing, vendas e operações, nos mercados doméstico e internacional, para empresas multinacionais e de start-up. Paul ingressou na DYMO / Mimio após quatro anos como chefe de marketing e vendas da CardScan. A Mimio teve mais de quarenta por cento de crescimento nos três anos consecutivos em que liderou o esforço de marketing. Ele construiu uma capacidade de marketing global e instituiu inúmeros programas de marketing mensuráveis. Na CardScan, ele orquestrou uma estratégia e execução que resultou em mais de 20% de crescimento por dois anos consecutivos. Ele também criou a capacidade de marketing para aumentar a atratividade da organização para venda a possíveis compradores. A Newell Rubbermaid subsequente adquiriu a empresa. Ele ingressou na CardScan após uma carreira de sucesso de mais de 20 anos na Bose Corporation, fabricante de produtos eletrônicos de consumo. Enquanto esteve na Bose, atuou em diversos cargos em Marketing e Vendas, incluindo o de Diretor de Vendas na América do Norte, Gerente Geral da Europa, Diretor de Desenvolvimento de Relacionamento com o Cliente, Co-Diretor de Comunicações Corporativas e Diretor de Desenvolvimento de Negócios para Vendas nas Américas. Paul também foi diretor da The Better Idea, uma empresa de consultoria de marketing estratégico e vice-presidente de marketing e vendas da Broadcastle Corporation, uma empresa iniciante de redes domésticas. Paul lecionou no Babson College e atuou como professor adjunto no Stonehill College. Ele serviu por sete anos como professor adjunto na Harvard University Extension School, onde lecionou Marketing no programa de Mestrado em Gestão da ALM. Formado pela Universidade de Rhode Island, Paul é bacharel em Ciência Política e tem mestrado em Administração Pública.

Kent Summers - Mentor

Após 5 anos como Trader de Programa na Mesa de Operações de Opções da Bear Stearns & Co. e Analista de Tecnologia na EJV Partners LLC, Summers foi recrutado para Boston em 1991 para se juntar aos fundadores da EBT - uma start-up "browser" de Brown que foi inicializado em um período de 5 anos para vendas anuais de US \$ 15 milhões e foi adquirido em 1996 pela Inso Corp. Durante esse tempo, Summers atuou como membro co-fundador do Conselho Consultivo Técnico do W3C (MIT 1994) e Diretor com X Consortium e OASIS. Durante um período subsequente de 12 anos, Summers fundou 3 start-ups de software: MyHelpdesk (adquirida pela PC Support), PCMovingVan (adquirida pela empresa

PE) e Collego Corp. (adquirida pela MRO Software). Após a venda da Collego, Kent ingressou em uma boutique de fusões e aquisições para desenvolver saídas para empresas de portfólio de VC com baixo desempenho. De 2005 a 2017, Summers atuou como Managing Partner na PCA, onde aumentou sua receita em 4x com 40% de margens operacionais. Kent aposentou-se da PCA em fevereiro de 2017 para prosseguir com suas paixões por apoiar start-ups em capacidades profissionais, acadêmicas e de voluntariado. Nos últimos 15 anos, Kent tem sido um ativo mentor voluntário do MIT Venture Mentoring Service (VMS), que apoia atividades empresariais de estudantes, funcionários, professores e ex-alunos - onde ele ajudou muitas startups do MIT a navegar pela formação inicial de empresas, planejamento e desafios de execução. Nos últimos 8 anos, como instrutor voluntário do VMS Outreach Team, Summers trabalhou de perto com dezenas de organizações em todo o mundo, adotando com sucesso o MIT VMS Team Mentoring Model. Em 2009, a Summers ofereceu o primeiro "Sales Bootcamp" para os empresários inscritos no programa MIT VMS. O workshop expandiu-se rapidamente para um curso de IAP em todo o campus e palestras regulares na MIT Sloan School of Management, na Harvard Business School e na Wharton School na Univ. Penn. Até hoje, Kent apresentou o Sales Bootcamp for Start-ups para mais de 3.000 empreendedores em universidades nacionais e internacionais, incubadoras de empresas, aceleradores, consórcios de investimento e centros de desenvolvimento econômico. Summers é um investidor ativo, atua no conselho e aconselha várias empresas em estágio inicial nas áreas de Boston e NYC.

Anexo II - REGISTRO FOTOGRÁFICO

MIT: Visita técnica, imersão e conexão com o ecossistema



Flavia, Adriana, Débora e Fabiana, na sede do MIT



Apresentação da proposta de projeto de mentoria a ser implantada no Sebrae/RJ por Débora Finamore



Jerome Smith (Outreach Co-diretor) apresentando metodologia



Flavia, Débora, Fabiana, Adriana e Cezar



Flavia, Fabiana, Cezar, Débora e Adriana



Certificado



Biblioteca

Harvard: Visita técnica e conexão com o ecossistema



Outros Anexos

Cr terios de Avalia o do Kit de Ferramentas do Programa Piloto

Strategy Validation

Leadership team's assessment

Has the pilot program provided sufficient evidence that your:

- 1) New mentoring program will support and be aligned with your stated mission and goals for the program?
- 2) Proposed governance structure is appropriate?
- 3) Entrepreneur / venture eligibility criteria are appropriate?
- 4) Vetting, selection and training approaches resulted in a group of high-quality, committed mentors?

Not at all  Extremely
satisfied satisfied

Based on your pilot program, rank your overall satisfaction with the decision to adopt the MIT VMS Model:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comments:

Operational Assessment

Leadership team's assessment

How effective have the following operational aspects been:

Not effective
at all



Extremely
effective

<u>Mentor selection</u>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>Mentor training</u>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>Entrepreneur / venture intake</u>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>Monthly / regular mentor meetings</u>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>Scheduling of mentoring sessions</u>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>Data management</u>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

What key operational challenges / areas for improvement were identified during the pilot program?

Quality Measures

Entrepreneur Satisfaction

Leadership team

What is your overall assessment, as the leadership team, of the value that the program is delivering to the entrepreneurs?

If you collected entrepreneur feedback on individual mentoring sessions throughout the pilot program, what are the findings?

Entrepreneur Feedback

We recommend a formal survey sent to your entrepreneurs at the close of your pilot program.

Sample questions included below:

	Rating						Comments
1. Overall, I am satisfied with the [mentoring program name] program.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree
2. Team Mentoring provides more value than one-on-one mentoring.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree
3. The operational and administrative support provided by [mentoring program name] is excellent.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree
4. I would recommend the [mentoring program name] program to a prospective entrepreneur.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree
5. What value have you or your company received from the mentoring provided by [mentoring program name]?							
6. Do you have any additional comments or suggestions for how the program can be improved?							

Mentor Satisfaction

Leadership team - What is your overall assessment, as the leadership team, of the value that the program is delivering to the mentors?

Mentor Feedback - We recommend a formal survey sent to your entrepreneurs at the close of your pilot program. Sample questions included below:

	Rating							<u>Comments</u>
1. Overall, I am satisfied with being a mentor in the [mentoring program name] program.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree	
2. Team Mentoring provides more value to the mentee than one-on-one mentoring.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree	
3. Team Mentoring provides more value to the mentor than one-on-one mentoring.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree	
4. The operational and administrative support provided by [mentoring program name] is excellent.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree	
5. I would recommend the [mentoring program name] program to a prospective mentor.	Strongly Agree	Agree	Somewhat Agree	Neither agree nor disagree	Somewhat disagree	Disagree	Strongly Disagree	
6. What prompted you to volunteer as a mentor for [mentoring program name]?								

7. What value have you received from participating as a mentor in [mentoring program name]?

8. Do you have any additional comments or suggestions for how the program can be improved?

Stakeholder Satisfaction

As appropriate, seek feedback from your key stakeholders on the perceived value of the mentoring program.

[List of key stakeholders to solicit for feedback]

Activity Measures

Recommended activity measures:

<u>Duration of Pilot Program:</u>	<u>months</u>	<u>weeks</u>
<u># of entrepreneurs:</u>	_____	
<u># of ventures:</u>	_____	
<u># of mentors:</u>	_____	
<u># of mentoring sessions:</u>	_____	
<u># volunteer hours:</u>	_____	
<u>\$ value of volunteer hours:</u>	_____	

(# volunteer hours x avg. local consulting/advising rate)

Impact Measures

Has your pilot program generated any early evidence around your impact measures?

Sample impact measures:

<u>Companies created:</u>	_____
<u>Venture funding:</u>	_____
<u>Revenue:</u>	_____
<u>Jobs created:</u>	_____
<u>Technology transfer:</u>	_____

Other program-specific impact measures:

<u>(Insert):</u>	_____
<u>(Insert):</u>	_____