

**RELATÓRIO DO  
1º SEMESTRE DE 2018**  
PARA A COMISSÃO DE  
ACOMPANHAMENTO E  
AVALIAÇÃO  
**MCTIC-MEC-MS**

Michel Miguel Elias Temer Lulia

**Presidente da República**

Gilberto Kassab

**Ministro da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC**

Elton Santa Fé Zacarias

**Secretário-Executivo do MCTIC**

Rossieli Soares da Silva

**Ministro da Educação – MEC**

Maria Helena Guimarães de Castro

**Secretário-Executivo do MEC**

Gilberto Magalhães Occhi

**Ministro da Saúde – MS**

Adeilson Loureiro Cavalcante

**Secretário-Executivo do MS**

**Conselho de Administração da EMBRAPII**

Pedro Wongtschowski (Presidente)

Cláudio Figueiredo Coelho Leal

Denio Rebello Arantes

Eline Neves Braga Nascimento

Gustavo Henrique de Sousa Balduino

Heloísa Regina Guimarães de Menezes

Horácio Lafer Piva

Humberto Luiz de Rodrigues Pereira

João Fernando Gomes de Oliveira

Jorge Luis Nicolas Audy

Marcos Cintra Cavalcanti de Albuquerque

Marcus Vinicius de Souza

Pedro Luiz Barreiros Passos

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti

Robson Braga de Andrade

**DIRETORIA**

Jorge Almeida Guimarães

**Diretor-Presidente**

Carlos Eduardo Pereira

**Diretor de Operações**

José Luis Gordon

**Diretor de Planejamento e Gestão**

Todos os direitos reservados para a Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial – EMBRAPII. Os textos contidos nesta publicação podem ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que citada a fonte.

Este Relatório Semestral é parte integrante das atividades desenvolvidas no âmbito do Contrato de Gestão EMBRAPII / MCTIC / MEC e MS.

Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial – EMBRAPII

Setor Bancário Norte-SBN, Quadra 1, Lote 28, Bloco I  
Edifício Armando Monteiro Neto, 14º Andar,

Brasília, DF – 70040-913

Telefones: + 55 (61) 3772-1005

# APRESENTAÇÃO

Este Relatório refere-se ao primeiro semestre de 2018 e abrange, portanto, aquelas atividades e metas alcançados no referido período pela Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii).

Por se tratar de um documento de acompanhamento parcial com o objetivo de monitorar o andamento das atividades na primeira metade do ano, optou-se por uma versão mais condensada, com as informações qualitativas e quantitativas mais relevantes para o trabalho de avaliação da Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA).

Nesse sentido, é imprescindível mencionar o momento atual de evolução da Organização. O Relatório demonstra, claramente, que a Embrapii atingiu um patamar de maturidade, em seu modelo operacional, que tem exigido permanente vigilância e continuada reflexão acerca de seus marcadores de eficiência e eficácia, uma vez que os indicadores de desempenho, definidos por ocasião de sua criação há cinco anos, já não traduzem com a mesma exatidão o extraordinário desempenho e o real potencial de operação da Embrapii.

A percepção da necessidade de ajustes nos indicadores desta Organização foi discutida com a CAA por ocasião da reunião realizada em maio deste ano, quando um novo Quadro de Indicadores e Metas (QIM) começou a ser discutido, conforme poderá ser visto mais adiante neste documento. Na montagem do presente Relatório foi, porém, adotado o QIM original, constando os indicadores usuais e as respectivas metas propostas pela CAA em 2017 e aquelas já alcançadas no primeiro semestre de 2018. Para efeito comparativo, é também apresentada a tabela com os dados do QIM com menor número de indicadores propostos pela CAA na reunião de maio último.

Além da evolução na definição de novos indicadores, o relatório traz uma visão do conjunto das atividades iniciadas ou continuadas no período em questão, tais como as ações de acompanhamento e avaliação, bem como os esforços no sentido de dar maior visibilidade para o modelo operacional da Embrapii.

Constam, também, as informações de praxe relativas à execução contábil e financeira da Embrapii e suas ações voltadas para o fortalecimento dos processos administrativos com vistas à maior racionalidade, visibilidade e transparência operacional.

Dessa forma, espera-se que as iniciativas aqui descritas possam transmitir, de forma clara e objetiva, aos membros da CAA, aos Ministérios, empresas, unidades Embrapii e leitores em geral, a continuidade dos avanços da Associação na sua missão voltada para o desenvolvimento da pesquisa, do desenvolvimento e da inovação industrial em nosso País.

Por oportuno, deve-se destacar a preocupação com a falta de repasses de recursos no presente ano. Até a elaboração deste relatório, nenhum recurso orçamentário comprometido pelos Ministérios foi recebido pela Organização. Os compromissos financeiros estabelecidos nos Planos de Ação das 42 unidades têm sido mantidos com os recursos do fundo estabelecido no início da operação da Associação. Tal fundo encontra-se em fase final de possibilidade de operacionalizar novos compromissos. A persistir o presente quadro, a Embrapii encerrará sua pioneira operação em abril de 2019.

**Jorge Almeida Guimarães**  
**Diretor-Presidente**

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ÁREAS DE COMPETÊNCIA E UNIDADES EMBRAPII

FIGURA 2 – MODELO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE OPERACIONAL EMBRAPII

FIGURA 3 – MODELO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE OPERACIONAL EMBRAPII

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – VALORES, PROJETOS E EMPRESAS CONTRATANTES (ACUMULADO DO 1º SEMESTRE DE 2018)

GRÁFICO 2 – COMPOSIÇÃO PERCENTUAL DE RECURSOS NO VALOR TOTAL DOS PROJETO (ACUMULADO ATÉ O 1º SEMESTRE DE 2018)

GRÁFICO 3 – PROJETOS FINALIZADOS X GERAÇÃO DE PI (ACUMULADO ATÉ O PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018)

GRÁFICO 4 – TECNOLOGIAS HABILITADORAS

GRÁFICO 5 – ÁREAS DE APLICAÇÃO INDUSTRIAL

GRÁFICO 6 – ANÁLISE TEMPORAL DA EVOLUÇÃO DA MATURIDADE OPERACIONAL (INSUMOS E PROCESSOS)

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – PROJETOS CONCLUÍDOS NO 1º SEMESTRE DE 2018

TABELA 2 – RESULTADO INDIVIDUAL DA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE

TABELA 3 - RESULTADO DA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DOS POLOS EMBRAPII-IF CREDENCIADOS NA CHAMADA 01/2014

TABELA 4 – RESULTADOS GLOBAIS DOS POLOS EMBRAPII-IF EM ESTRUTURAÇÃO (CHAMADA EMBRAPII 01/2017)

TABELA 5. PROJETOS CONTRATADOS COM RECURSOS DO SEBRAE NO 1º SEMESTRE DE 2018

TABELA 6. RECURSOS FINANCEIROS RECEBIDOS PELA EMBRAPII POR TERMO ADITIVO AO CONTRATO DE GESTÃO

TABELA 7. INDICADORES DE GESTÃO (1º SEMESTRE DE 2018)

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – RESULTADO DA AVALIAÇÃO ANUAL DE DESEMPENHO (2015 A 2017)

QUADRO 2 – QUADRO DE INDICADORES E METAS ORIGINAL COM AS SUGESTÕES DE ALTERAÇÃO (MARCADAS EM VERMELHO) FEITAS PELA CAA

QUADRO 3. NOVO QUADRO DE INDICADORES E METAS PARA 2019

QUADRO 4 – INDICADORES E METAS (1º SEMESTRE DE 2018)

QUADRO 5 – INDICADORES DE ECONOMICIDADE (1º SEMESTRE DE 2018)

QUADRO 6 – INSPEÇÕES *IN LOCO* REALIZADAS NO 1º SEMESTRE DE 2018

# LISTA DE SIGLAS

ABIMO – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ARTIGOS E EQUIPAMENTOS MÉDICOS E ODONTOLÓGICOS

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS

ABTCP – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA TÉCNICA DE CELULOSE E PAPEL

ANFAVEA – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES

APCF – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PERITOS CRIMINAIS FEDERAIS

APEX-BRASIL – AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS

BNDES – BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL

CAA – COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

CAS – CHEMICAL ABSTRACT SERVICE

CATI – COMITÊ DA ÁREA DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

CIMES – CONGRESSO DE INOVAÇÃO EM MATERIAIS E EQUIPAMENTOS DE SAÚDE

CIS – COMPLEXO INDUSTRIAL DA SAÚDE

CNI – CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA

CORNET – COLLABORATIVE RESEARCH NETWORK

CPD – CENTRO DE PROCESSAMENTO DE DADOS

CT&I – CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

EMBRAPII – EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA E INOVAÇÃO INDUSTRIAL

FAPEB – FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DE GOIÁS

FAPESB – FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DA BAHIA

FAPESQ – FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA DO ESTADO DA PARAÍBA

FEIMEC – FEIRA INTERNACIONAL DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

FENAP – FEDERAÇÃO NACIONAL DOS POLICIAIS FEDERAIS

FENAPRF – FEDERAÇÃO NACIONAL DOS POLICIAIS RODOVIÁRIOS FEDERAIS

FIERGS – FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

FIESC – FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA

FINEP – FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS

ICT – INSTITUIÇÕES CIENTÍFICAS E TECNOLÓGICAS

IEL – INSTITUTO EUVALDO LODI

IIA – ISRAEL INNOVATION AUTHORITY

MCTIC – MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA, INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES

MEC – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

MEI – MOBILIZAÇÃO EMPRESARIAL PELA INOVAÇÃO

MPE – MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

MS – MINISTÉRIO DA SAÚDE

OS – ORGANIZAÇÃO SOCIAL

PD&I – PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

POP – PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO

PPI – PROGRAMA PRIORITÁRIO DA LEI DE INFORMÁTICA

QIM – QUADRO DE INDICADORES E METAS

SENAI – SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

SEPOD – SECRETARIA DE POLÍTICAS DIGITAIS

SINDIPEÇAS – SINDICATO NACIONAL DA INDÚSTRIA DE COMPONENTES PARA VEÍCULOS AUTOMOTORES

SRINFO – SISTEMA DE REGISTRO DE INFORMAÇÕES

TA – TERMO ADITIVO

TIC – TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

TRL – *TECHNOLOGY READINESS LEVEL*

UE – UNIDADE EMBRAPII

# SUMÁRIO

---

<b>1. O MODELO DE OPERAÇÃO DA EMBRAPII</b>	<b>8</b>
<b>2. O AMBIENTE DE ATUAÇÃO DA EMBRAPII</b>	<b>8</b>
<b>3. OS INDICADORES DE DESEMPENHO E AS METAS</b>	<b>9</b>
<b>4. AS ATIVIDADES E OS RESULTADOS</b>	<b>11</b>
4.1 CREDENCIAMENTO DE NOVAS UNIDADES EMBRAPII	12
4.2 RESULTADOS ALCANÇADOS NO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018	12
4.3 PARTICIPAÇÃO DOS PROJETOS POR TECNOLOGIAS HABILITADORAS	13
4.4 AVALIAÇÃO DA MATURIDADE OPERACIONAL DOS POLOS EMBRAPII LOCALIZADOS NOS INSTITUTOS FEDERAIS DO MEC (UNIDADES EMBRAPII-IF)	15
4.5 ATIVIDADES DE ACOMPANHAMENTO E INSPEÇÃO DAS UNIDADES	18
4.6 7º WORKSHOP DAS UNIDADES EMBRAPII	18
4.7 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	18
4.8 PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS E DIVULGAÇÃO EMBRAPII	19
4.9 RESULTADOS DO CONTRATO COM O SEBRAE NO 1 SEMESTRE DE 2018	20
4.10 GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	21
4.11 INDICADORES GERENCIAIS	23
<b>5. ANEXO 1: DESCRIÇÃO DOS INDICADORES</b>	<b>26</b>
5.1 INDICADORES DE ECONOMICIDADE	35

---

## 1. O MODELO DE OPERAÇÃO DA EMBRAPII

A Embrapii foi constituída como organização social (OS) a partir do reconhecimento da necessidade de melhor utilizar a infraestrutura científica e tecnológica do país, tanto pública quanto privada, possibilitando canalizar a força de trabalho qualificada em pesquisa e desenvolvimento (P&D) no sentido de reforçar e ampliar as iniciativas do setor industrial, visando o fortalecimento das atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) no país. Para cumprir tal missão a Embrapii mantém contrato de gestão com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), como organismo supervisor, contando com a adesão inicial do Ministério da Educação (MEC) e, mais recentemente, do Ministério da Saúde (MS).

Para o pleno atendimento dessa missão, o principal aspecto inovador materializado no modelo de operação desburocratizada da Embrapii é a oferta de maior agilidade e eficiência na gestão e execução de projetos de PD&I. Isso se faz por meio da rede de unidades Embrapii credenciadas em áreas de competência distintas e definidas conforme o foco tecnológico mais robusto para o atendimento das demandas empresariais por inovação naquele setor específico. O desenvolvimento dos projetos de PD&I se dá por meio da disponibilização pela Embrapii de até um terço dos recursos financeiros necessários para a contratação de projetos com empresas industriais e pela garantia de que os projetos contratados não sofram interrupção por falta de recursos, seja da parte da Embrapii, seja da empresa contratante. Além da eliminação de etapas burocráticas, o modelo tem como pilares agilidade e flexibilidade, aspectos usualmente requeridos pelas empresas e fundamentais na condução de projetos de PD&I.

Esse modelo tem permitido maior dinamismo ao processo de interação entre as empresas e as instituições de pesquisa científica e tecnológica credenciadas (unidades Embrapii). Pois, além de atrair novas indústrias para o desenvolvimento de projetos de PD&I, por sua eficiência operacional e consequente redução de riscos, o compartilhamento de custos constitui atrativo significativo para a alavancagem de projetos de pesquisa aplicada e inovação nas indústrias brasileiras, estabelecendo-se a tão reclamada interação Instituição de Pesquisa Científica e Tecnológica (ICT)-Empresa, de difícil ocorrência no Brasil.

A exigência de que a indústria também aporte, antecipadamente, recursos financeiros ao projeto é mais um diferencial do modelo da Embrapii, pois garante o empenho da empresa no sucesso do empreendimento. Essa comunhão de interesses por parte do setor industrial e das unidades Embrapii com o alcance dos resultados contratados é crucial para o sucesso desse modelo. São os resultados dessa conjugação de compromissos que asseguram o retorno do investimento feito pelo Estado, por meio da Embrapii, permitindo que o mercado e a sociedade se beneficiem dos produtos desenvolvidos, além da geração de empregos diferenciados, dos impostos oriundos da comercialização dos produtos desenvolvidos e do consequente ambiente pró-desenvolvimento do país.

No período de três anos e meio de operação efetiva, o modelo Embrapii tem se mostrado capaz de atender às demandas empresariais relacionadas à resolução de problemas de pesquisa e desenvolvimento, usualmente de elevado grau de complexidade, de maior conteúdo tecnológico e de alto caráter inovador. Contribui, assim, de forma singular para a promoção de condições favoráveis para a promoção de maior competitividade da indústria nacional.

## 2. O AMBIENTE DE ATUAÇÃO DA EMBRAPII

A Embrapii foi criada para atuar de forma estratégica na etapa que sucede a pesquisa básica e antecede a inserção do produto no mercado ou o processo inovador desenvolvido, ou seja, na chamada fase pré-competitiva da inovação.

Em outras palavras, o ambiente de atuação da Embrapii é a pesquisa aplicada, cujos resultados entregáveis dos projetos desenvolvidos encontram-se entre os níveis 3 a 6 de maturidade tecnológica da escala *technology readiness level* (TRL). Assim sendo, as ações da Embrapii são voltadas para o desenvolvimento de projetos de pesquisa que envolvem desde a prova de conceito, o nível 3 do TRL, até a fase de teste de funções críticas do protótipo em ambiente relevante, nível 6 (eventualmente nível 7) do TRL, auxiliando as empresas na travessia do chamado “Vale da Morte” dos projetos de PD&I. Ou seja, a Embrapii não financia pesquisa básica (TRL 0, 1 e 2)

Esse ambiente de desenvolvimento tecnológico constitui a etapa em que a pesquisa aplicada tem a



tendência de não avançar, impedindo que a fase competitiva seja atingida e, por isso, não gerando o produto ou processo inovador que traria o diferencial na sua comercialização e que, portanto, agregaria valor competitivo à indústria. Os custos operacionais dessa fase de pesquisa geralmente são altos e os resultados a serem alcançados são ainda incertos, dificultando a atração de capital. É justamente para diminuir o custo financeiro dessa fase da pesquisa aplicada e, ao mesmo tempo, mitigar os riscos inerentes às pesquisas de PD&I que a Embrapii entra com a oferta de recursos não reembolsáveis e a disponibilidade de equipes altamente qualificadas, com recursos humanos especializados, instalações e infraestrutura adequadas de suas unidades credenciadas.

A interface dessa interação da Embrapii com suas unidades constitui outro componente fundamental de seu modelo de atuação. O credenciamento de seus centros de pesquisa aplicada (as unidades) é o instrumento de operação da entidade que a legitima e a torna visível e reconhecida no meio científico e tecnológico. Pois, ao selecionar suas unidades em processos altamente competitivos, a Embrapii oferece às empresas o ambiente no qual as atividades de PD&I podem ocorrer de forma mais eficiente, garantindo que os projetos de pesquisa não sofram as consequências de eventuais interrupções no repasse dos recursos ou por deficiência de competência tecnológica.

Para isso, exige-se adequado nível de maturidade da unidade em relação à sua capacidade de gerenciar e executar o modelo de operação proposto em seu plano de ação, com duração prevista de seis anos: induz-se às boas práticas de gestão de PD&I; estimula-se a prospecção de novos projetos de pesquisa; supervisiona-se a aceitação das empresas parceiras dos resultados de cada fase da pesquisa. No conjunto, a Embrapii incentiva, monitora e cobra regularmente os resultados compromissados, garantindo dessa forma uma eficaz aplicação dos seus investimentos financeiros, recursos esses oriundos do contrato de gestão firmado com os três ministérios para dar cumprimento a tal missão.

É nesse ambiente de atuação, portanto, que a Embrapii trabalha para expandir a produtividade e a capacidade de inovação do setor industrial, visando consolidar o Brasil como um país competitivo do cenário global.

### 3. OS INDICADORES DE DESEMPENHO E AS METAS

Os indicadores de desempenho da Embrapii foram definidos por ocasião de sua instituição como organização social para monitorar o desenvolvimento e a evolução das atividades, estando elencados no Anexo II do contrato de gestão. Cada indicador tem suas metas periodicamente revisadas para melhor direcionar os esforços em cada momento, na busca dos objetivos institucionais, alinhadas às diretrizes estratégicas determinadas pelos ministérios parceiros.

A análise dos indicadores, ações e metas alcançadas em anos anteriores demonstra que a Embrapii tem atingido seus objetivos de curto e médio prazo, conforme atestam as médias globais das avaliações dos anos 2015, 2016 e 2017, feitas pelas respectivos Comitês de Avaliação do Contrato de Gestão (CACGs), constantes no Quadro 1.

#### QUADRO 1 – RESULTADO DA AVALIAÇÃO ANUAL DE DESEMPENHO (2015 A 2017)

##### Média global na avaliação anual 2015

Nota: 9,9 pontos – Atingiu plenamente o desempenho esperado

##### Média global na avaliação anual 2016

Nota: 10 – Atingiu plenamente o desempenho esperado

##### Média global na avaliação anual 2017

Nota: 10 – Atingiu plenamente o desempenho esperado

Conforme mencionado na apresentação deste Relatório, além da atualização periódica das metas para cada exercício, acordadas nos termos aditivos anuais, alguns dos indicadores estão sob revisão para melhor refletir a evolução dos processos de negócios das unidades e polos com base no aprendizado alcançado nos períodos precedentes.

Com esse objetivo, iniciou-se juntamente com a CAA uma revisão mais aprofundada do conjunto de indicadores que melhor refletiria o estado de maturidade das atividades desenvolvidas pela Embrapii. A análise da eficácia dos atuais indicadores sugere que alguns perderam importância como instrumento de gestão, uma vez que não estão mais alinhados à fase de desenvolvimento da organização e, portanto, perderam a sua relevância para mensurar de forma clara e inequívoca a eficiência ou a eficácia das ações da Embrapii.

Assim sendo, percebe-se a necessidade de ajustar os indicadores de desempenho de forma que o gestor possa acompanhar a performance de suas unidades e contar com informações que embasem a tomada de decisão com maior precisão. Nesse contexto, na última reunião da CAA, foi recomendado à Embrapii que considerasse a exclusão de alguns indicadores,

bem como revisasse seus macroprocessos, passando de quatro para três as funções gerenciais, conforme realçado em vermelho no Quadro 2.

Uma vez ratificadas, as sugestões da CAA, o novo quadro de indicadores da Embrapii ficará conforme o Quadro 3.

### QUADRO 2 – QUADRO DE INDICADORES E METAS ORIGINAL COM AS SUGESTÕES DE ALTERAÇÃO (MARCADAS EM VERMELHO) FEITAS PELA CAA

MACROPROCESSOS	Nº	TÍTULOS DOS INDICADORES	METAS 2017	REALIZADAS EM 2017
Viabilização de projetos de desenvolvimento tecnológico	1	Número de propostas técnicas	360	634
	2	Taxa de sucesso das propostas técnicas	25%	28,0%
	3	Pedidos de propriedade intelectual*	-	91,4%
	4	Contratação de projetos	90	201
	5	Contratação de empresas	60	177
	6	Prospecção de empresas	1.000	1.737
	7	Participação de empresas em eventos	1.750	30.694
Criação e mobilização de capacidade de inovação	8	Taxa de sucesso dos projetos	90%	Não estimado
	9	Taxa de convergência estratégica	70%	75,5%
	10	Participação financeira das empresas no portfólio de projetos contratados	≥55%	58,7%
	11	Apoio a projetos na etapa pré-competitiva	≥99%	100%
	12	Participação de alunos em projetos de PD&I	30	153
	13	Capacitação dos Polos Embrapii-IF	N/A	N/A
Planejamento e gestão	14	Credenciamento de unidades Embrapii	7	12
	15	Credenciamento de Polos Embrapii-IF	3	4
Comunicação, informação e divulgação	16	Acessos ao site da Embrapii	45.000	46.928
	17	Inserções positivas/neutras na mídia	≥90%	100%

\*Pedidos de propriedade intelectual sobre o número de projetos concluídos, conforme acordado com a CAA.

### QUADRO 3 – NOVO QUADRO DE INDICADORES E METAS PARA 2019

MACROPROCESSOS	Nº	TÍTULOS DOS INDICADORES	UNIDADE	PESO	METAS 2017	PROPOSTA PARA 2018
Viabilização de projetos de desenvolvimento tecnológico	1	Taxa de sucesso das propostas técnicas	Percentual	3	25%	25%
	2	Contratação de projetos	Número absoluto	3	90	150
	3	Contratação de empresas	Número absoluto	3	60	100
Criação e mobilização de capacidade de inovação	4	Taxa de sucesso dos projetos	Número absoluto	5	90%	≥3
	5	Participação financeira das empresas no portfólio de projetos contratados	Percentual	5	≥55%	>33%
	6	Participação de alunos em projetos de PD&I	Número absoluto	2	30	60
Planejamento e gestão, comunicação, informação e divulgação	7	Credenciamento de unidades Embrapii	Número absoluto	2	7	A definir
	8	Credenciamento de polos Embrapii-IF	Número absoluto	2	3	A definir

Neste relatório serão considerados os indicadores e as metas constantes nos Quadros 4 e 5. Ambos tiveram suas metas atualizadas para este ano e constam do 11º Termo Aditivo ao Contrato de Gestão, referente ao exercício de 2018.

#### QUADRO 4 – INDICADORES E METAS (1º SEMESTRE DE 2018)

MACROPROCESSO	Nº	INDICADORES			METAS 2018	REALIZADO 1º SEMESTRE 2018	
		TÍTULO	UNIDADE	PESO			QUALIFICAÇÃO
Viabilização de projetos de desenvolvimento tecnológico	1	Número de propostas técnicas	Número absoluto	2	Eficácia	450	402
	2	Taxa de sucesso das propostas técnicas	Percentual	3	Eficácia/eficiência	25%	29,0%
	3	Pedidos de propriedade intelectual*	Percentual	3	Eficácia	50%	54,6%
	4	Contratação de projetos	Número absoluto	3	Eficácia	150	101
	5	Contratação de empresas	Número absoluto	3	Eficácia	100	113
	6	Prospecção de empresas	Número absoluto	1	Eficácia	1250	1672
	7	Participação de empresas em eventos	Número absoluto	1	Eficácia	2500	1168
Criação e mobilização de capacidade de inovação	8	Taxa de sucesso dos projetos	Percentual	5	Efetividade	>= 3	3,4
	9	Taxa de convergência estratégica	Percentual	5	Eficiência/efetividade	>75%	Sendo calculado
	10	Participação financeira das empresas nos projetos contratados	Percentual	5	Eficiência/efetividade	>= 33%	48,6%
	11	Apoio a projetos na etapa pré-competitiva	Percentual	2	Eficácia	>= 99%	100%
	12	Participação de alunos em projetos de PD&I	Número absoluto	2	Eficácia	60	216
	13	Capacitação dos Polos Embrapii-IF	Número absoluto	0	Eficácia	N/A	N/A
Planejamento e gestão, comunicação, informação e divulgação	14	Credenciamento de Unidades Embrapii**	Número absoluto	2	Eficácia	A definir**	N/A
	15	Credenciamento de Polos Embrapii-IF	Número absoluto	2	Eficácia	A definir	N/A
Comunicação, informação e divulgação	16	Acessos ao site da Embrapii	Número absoluto	1	Efetividade	45.000	27.000
	17	Inserções positivas/neutras na mídia	Percentual	2	Efetividade	>=90%	100%

\* Pedidos de propriedade intelectual sobre o número de projetos concluídos, conforme acordado com a CAA.

\*\* O credenciamento de novas unidades encontra-se condicionado à liberação de recursos orçamentários.

#### QUADRO 5 – INDICADORES DE ECONOMICIDADE (1º SEMESTRE DE 2018)

Nº	INDICADORES			METAS 2018	REALIZADO 1º SEMESTRE	
	TÍTULO	UNIDADE	PESO			QUALIFICAÇÃO
1	Despesas administrativas	Percentual	2	Economicidade	<1%	0,45%
2	Repasso de recursos	Número absoluto / dias	2	Economicidade	<10	6,49

## 4. AS ATIVIDADES E OS RESULTADOS

O papel da Embrapii é promover as condições necessárias para que o ambiente da pesquisa de PD&I no Brasil se fortaleça cada vez mais, fazendo com que a cultura da inovação seja consolidada no meio empresarial brasileiro. O diferencial da Embrapii para que isso ocorra é o credenciamento de centros de pesquisa de excelência, essencial

para a disseminação das boas práticas gerenciais voltadas para a inovação de produtos e processos. Entende-se que a expansão das contratações de projetos de pesquisa nesses centros altamente qualificados devem ser acompanhados de uma análise gerencial rigorosa para que as oportunidades possam ser otimizadas e as dificuldades contornadas. As atividades e os resultados alcançados no primeiro semestre de 2018 refletem essa atenção especial com a maneira como o modelo operacional da Embrapii tem sido implementado e serão descritos a seguir.

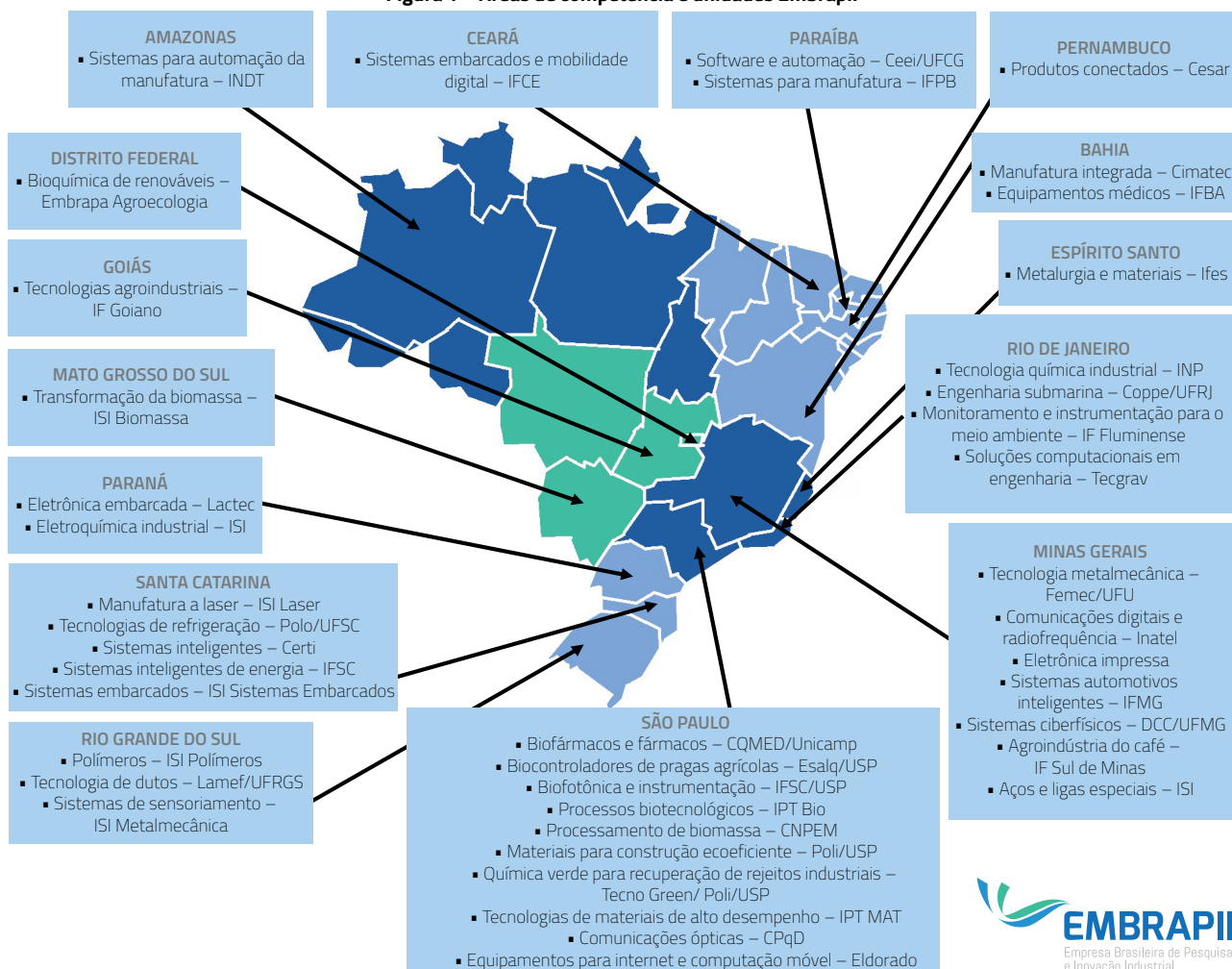
#### 4.1 CREDENCIAMENTO DE NOVAS UNIDADES EMBRAPPII

No primeiro semestre de 2018, não houve credenciamento de novas unidades Embrappii. No entanto, iniciaram-se os estudos e as providências relativas à chamada pública para o credenciamento de unidades da área da saúde, em decorrência da adesão do Ministério da Saúde ao Contrato de Gestão da Embrappii. A publicação da chamada pública para a seleção des-

as novas unidades está prevista para novembro de 2018, a depender do repasses dos recursos financeiros por parte do Ministério da Saúde.

As 42 unidades credenciadas continuam em pleno funcionamento e contam com uma força de trabalho técnico-científica de 2.464 pessoas, entre pesquisadores, técnicos de laboratório e alunos. Na Figura 1 constam as 42 unidades e suas respectivas áreas de competência:

Figura 1 – Áreas de competência e unidades Embrappii



#### 4.2 RESULTADOS ALCANÇADOS NO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018

A Embrappii deu continuidade ao rápido crescimento no números de empresas contratadas e, conseqüentemente, no de projetos em desenvolvimento e nos valores investidos, sendo que o percentual dos investimentos realizados pela organização segue o seu modelo de

cada vez mais alavancar os recursos oriundos da iniciativa privada, como pode ser observado no Gráfico 2. Da mesma forma, o resultado dos projetos em andamento, bem como dos finalizados, tem aumentado o número de pedidos de patentes com grande potencial de serem realmente revertidos em produtos e/ou processos comercializados, contribuindo assim para o fortalecimento da competitividade das indústrias brasileiras.

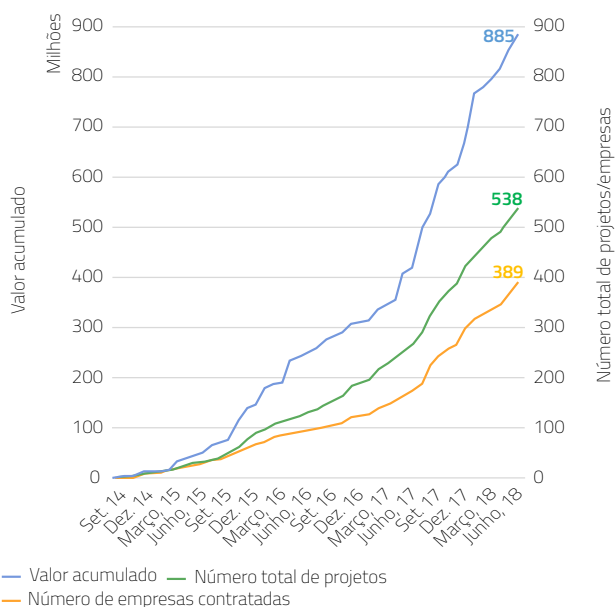
Outro aspecto a ser destacado é o novo mapeamento das áreas tecnológicas do conjunto dos projetos em desenvolvimento nas unidades Embrapii, denominadas tecnologias habilitadoras, e dos setores nos quais tais tecnologias são aplicadas.

Nessa parte do Relatório constam: i) a relação de projetos finalizados no período, com as respectivas unidades, empresas participantes e valores; ii) o relato sobre a avaliação da maturidade operacional dos institutos federais do MEC (polos) selecionados como unidades Embrapii; iii) as ações de acompanhamento, divulgação e cooperação internacional; e iv) os resultados alcançados com a parceria com o Sebrae. O Gráfico 1, a seguir, mostra a evolução no crescimento do número de empresas, projetos contratados e os valores investidos do primeiro semestre de 2018.

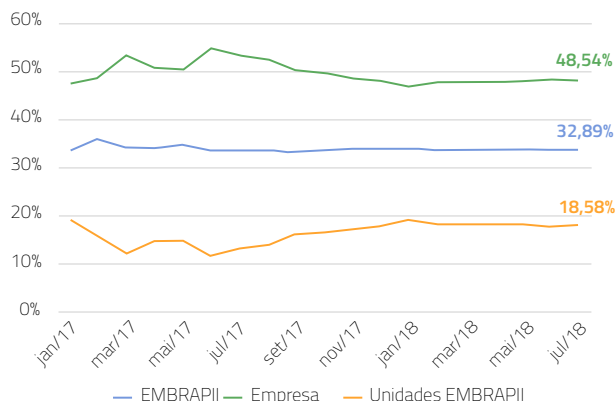
O Gráfico 2 demonstra o sucesso do modelo operacional da Embrapii, indicando a composição percentual de recursos no valor total dos projetos até o primeiro semestre de 2018, ou seja; a alavancagem de recursos privados para inovação, evidenciando o interesse das empresas no financiamento disponível nas unidades Embrapii para o desenvolvimento de projetos de PD&I.

O Gráfico 3 mostra o número de projetos concluídos e o número de pedidos de propriedade intelectual (PI) acumulados até o primeiro semestre de 2018.

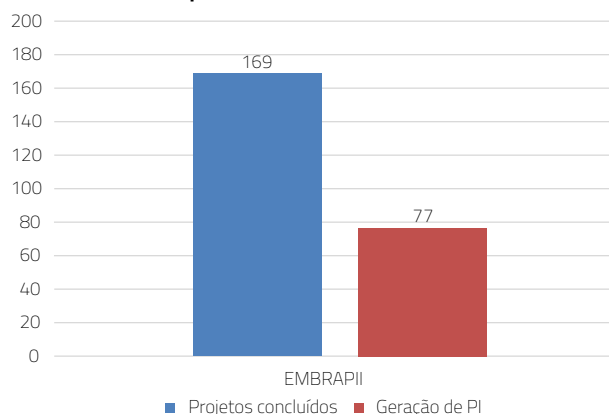
**Gráfico 1 – Valores, projetos e empresas contratantes (acumulado do 1º semestre de 2018)**



**Gráfico 2 – Composição percentual de recursos no valor total dos projeto (acumulado até o 1º semestre de 2018)**



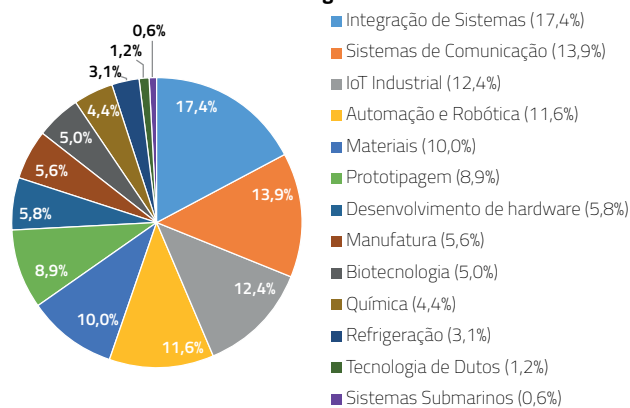
**Gráfico 3 – Projetos finalizados x geração de PI (acumulado até o primeiro semestre de 2018)**



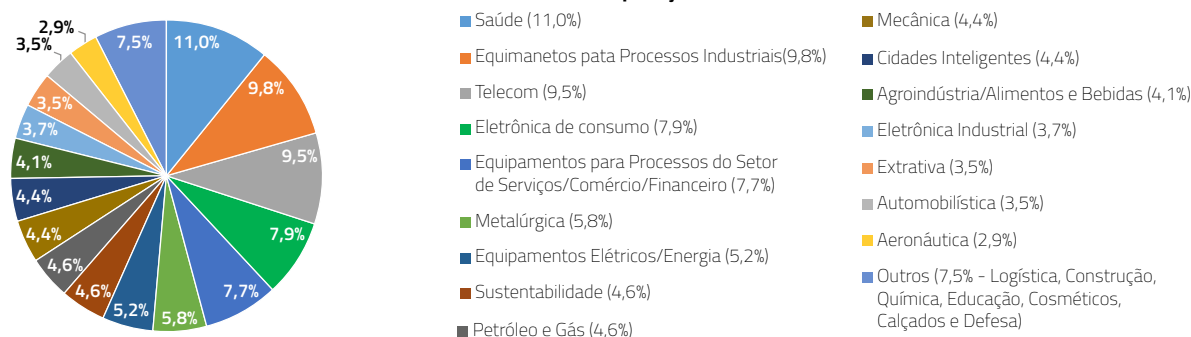
### 4.3 PARTICIPAÇÃO DOS PROJETOS POR TECNOLOGIAS HABILITADORAS

O Gráfico 4 mostra o novo mapeamento das áreas tecnológicas do conjunto dos projetos em desenvolvimento nas unidades Embrapii durante o primeiro semestre de 2018.

**Gráfico 4 – Tecnologias habilitadoras**



O Gráfico 5 indica as áreas de aplicações industriais nas quais as tecnologias habilitadoras são aplicadas. No primeiro semestre de 2018, foram concluídos os projetos constantes na Tabela 1.

**Gráfico 5 – Áreas de aplicação industrial**

**TABELA 1 – PROJETOS CONCLUÍDOS NO 1º SEMESTRE DE 2018**

UNIDADE EMBRAPII	NOME DAS EMPRESAS	VALOR TOTAL DO PROJETO (R\$)
Inatel	VMI Sistemas de Segurança	538.055,62
Polo-UFSC	Whirlpool S.A.	2.453.568,00
Polímeros	Indústria de Depenadores Prosperidade	177.000,00
Ceei	Envision Indústria de Produtos Eletrônicos	2.200.796,11
Ceei	Valid Soluções e Serviços de Segurança em Meios de Pagamento e Identificação S.A.	1.320.714,65
Ceei	Compalead Eletrônica do Brasil Indústria e Comércio	690.342,53
Ceei	Envision Indústria de Produtos Eletrônicos	422.070,13
Ceei	Viceri Solution Comércio e Desenvolvimento de Software	397.200,95
Ceei	FCA Fiat Chrysler Automóveis Brasil	162.247,06
Certi	Siemens	1.941.355,46
Eldorado	Brphotonics Produtos Optoeletrônicos S.A.	1.853.022,86
IF-CE	Bematech S.A.	820.000,00
Inatel	Hi-Mix Eletrônicos S.A. / Telit Wireless Solutions Tecnologia e Serviços	200.000,00
Polímeros	Grendene S.A.	98.700,00
Cimatec	Votorantim Metais S.A.	2.850.000,00
IF-CE	Metalúrgica W3sat	515.622,41
Cimatec	Embraer S.A.	1.020.479,95
Cimatec	Renault do Brasil S.A.	1.168.831,17
Certi	Exatron Indústria Eletrônica	353.333,33
Coppe	Total Automação – EPP	1.472.293,83
Cimatec	TTS Grupo Comércio de Bebidas Exportação e Importação-ME	281.622,60
Ceei	Johnson Controls PS do Brasil	636.432,00
Ceei	Compalead Eletrônica do Brasil Indústria e Comércio	602.278,24
Ceei	Hewlett-Packard Brasil	107.808,45
Ceei	Hewlett-Packard Brasil	219.789,72
Inatel	Intermec (South America)	112.431,75
Lactec	Bematech Hardware	1.088.640,00
Cimatec	BG E&P Brasil	30.273.514,06
Cimatec	Votorantim Metais S.A.	1.345.707,10
Cpqd	Solviantech Desenvolvimento de Sistemas	141.200,00

**TABELA 1 – PROJETOS CONCLUÍDOS NO 1º SEMESTRE DE 2018**

UNIDADE EMBRAPII	NOME DAS EMPRESAS	VALOR TOTAL DO PROJETO (R\$)
Inatel	Ericsson Telecomunicações S.A.	165.500,00
Inatel	Agtechnologies Produtos Eletrônicos / Infinity do Brasil Indústria e Comércio	216.145,00
IF-CE	Mobit – Mobilidade, Iluminação e Tecnologia	228.758,62
Polo-UFSC	Fanem	510.000,00

#### 4.4 AVALIAÇÃO DA MATURIDADE OPERACIONAL DOS POLOS EMBRAPII LOCALIZADOS NOS INSTITUTOS FEDERAIS DO MEC (UNIDADES EMBRAPII-IF)

A avaliação da maturidade operacional dos Polos em relação ao modelo Embrapii foi instituída como ferramenta complementar ao processo de credenciamento. Seu objetivo é auxiliar os polos Embrapii-IF em fase de estruturação na análise e no ajuste dos procedimentos operacionais, visando a atuação bem-sucedida como polo Embrapii-IF.

O modelo mostrado na Figura 2 foi elaborado como referência para a estruturação das atividades de cada polo ao longo do período de seu credenciamento. Nele, os insumos e os processos inseridos na atividade Embrapii são submetidos à avaliação, considerando uma escala pré-estabelecida e o desafio a ser vencido, este último representado pelas metas e demais compromissos pactuados no ato do credenciamento.

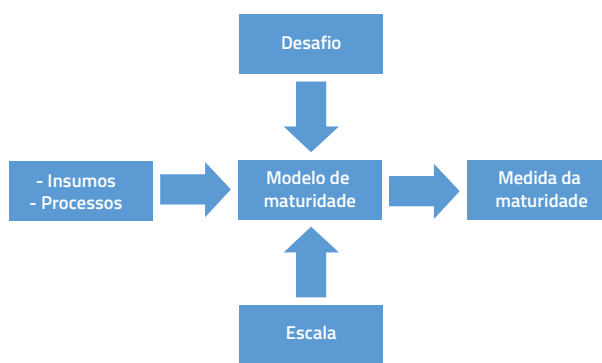
Os processos e os insumos listados na Figura 3 são avaliados por meio de uma escala padronizada num intervalo entre zero (0) e cinco (5), com níveis que caracterizam a maturidade operacional dos elementos avaliados *in loco*.

Nas Figuras 3 e na Tabela 2, as referências institucionais referem-se às normas ou políticas institucionais que formalizam e sistematizam institucionalmente o modelo Embrapii em longo prazo, garantindo os compromissos, a consistência da operação e os resultados institucionais previstos no credenciamento. Os demais insumos são autoexplicativos.

A escala de avaliação parte da inexistência do processo ou do insumo (nível zero) e evolui do nível inicial (1) até o otimizado (5), passando por níveis intermediários, denominados controle (2), consistência (3) e qualidade (4). Nessa lógica, os níveis mais altos indicam pontos de destaque na operação do modelo

Embrapii, enquanto os mais baixos: aqueles que requerem atenção para a melhoria e a estruturação.

**Figura 2 – Modelo de avaliação da maturidade operacional Embrapii**



**Figura 3 – Modelo de avaliação da maturidade operacional Embrapii**

- Processos Estruturantes do modelo EMBRAPII
  - Prospeção de projetos
  - Elaboração técnica
  - Negociação de projetos
  - Gestão de projetos
  - Execução de projetos
  - Gestão de portfólio
  - Gestão de propriedade intelectual
  - Comunicação
- Insumos para operação
  - Infraestrutura física
  - Recursos humanos
  - Recursos de contrapartida
  - Protocolo de trabalho
  - Referências institucionais

**Escala de maturidade**

- 5 - Otimizado:** existem e funcionam num nível adequado e otimizado
- 4 - Qualidade:** existem em patamar adequado porém não otimizado
- 3 - Consistência:** existem sistematicamente e tem uma oferta regular
- 2 - Controle:** existem em quantidade suficiente, porém de modo individualizado e não sistêmico
- 1 - Inicial:** existem por razões contingenciais não ligadas ao Polo EMBRAPII
- 0 - Inexistente:** insumo ou processo inexistem

A Tabela 2 ilustra o resultado de uma avaliação da maturidade operacional, no qual se observa, por exemplo, que 73% das relações processos-insumos apresentam maturidade superior a 2, sendo 3 o nível característico da estruturação.

Neste exemplo, os resultados da avaliação dos insumos na segunda linha (Recursos Humanos) da Tabela 2, mostram a maturidade típica 3 para esse insumo independente do processo no qual ele é avaliado. Nota-se ainda que o mesmo insumo exibe uma maturidade operacional máxima 4 na gestão de projetos.



Analisando os processos nas colunas da Tabela 2, nota-se que a maturidade típica também se encontra no nível 3 para a negociação de projetos. Nesse caso,

o valor coincide também com o da maturidade máxima, não obstante seja observada a maturidade nível 1 nas referências institucionais desse processo.

**Tabela 2 – Resultado individual da avaliação da maturidade**

TABELA 2 – RESULTADO INDIVIDUAL DA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE									
PROCESSOS									
		Prospecção de projetos	Elaboração técnica	Negociação de projetos	Gestão de projetos	Execução de projetos	Gestão de portfólio	Gestão de PI	Comunicação
Insumos	Infraestrutura	3	3	3	3	3	2	3	2
	Recursos humanos	3	3	3	4	3	3	3	3
	Recursos de contrapartida	3	4	3	3	3	3	3	3
	Protocolos de trabalho	3	4	3	4	4	3	4	2
	Referências institucionais	1	1	1	1	1	0	1	1

A maturidade típica e máxima dos insumos e processos revela as características mais marcantes das condições operacionais avaliadas, podendo assim realçar alguns aspectos e os pontos de melhoria anteriormente citados. Ela serve também para revelar características institucionais marcantes na operação, sejam positivas ou negativas, salientando aspectos institucionais favoráveis e desfavoráveis para a operação do polo como unidade Embrapii.

A análise da maturidade operacional realizada nos polos Embrapii-IF por ocasião da avaliação bienal dos polos Embrapii-IF credenciados na chamada 01/2014 revelou que durante o período atual de credenciamento o processo de estruturação resultou em maturidade mínima 3 em pelo menos 40% dos processos e insumos avaliados em todos os polos. A Tabela 3 ilustra os resultados individuais dos quatro Polos em estruturação avaliados.

Esses resultados revelam aspectos positivos na operação do modelo Embrapii, mas demonstram também condições essenciais que ainda estão pendentes de implementação para o sucesso da consolidação do modelo de operação Embrapii nos polos avaliados, tais como:

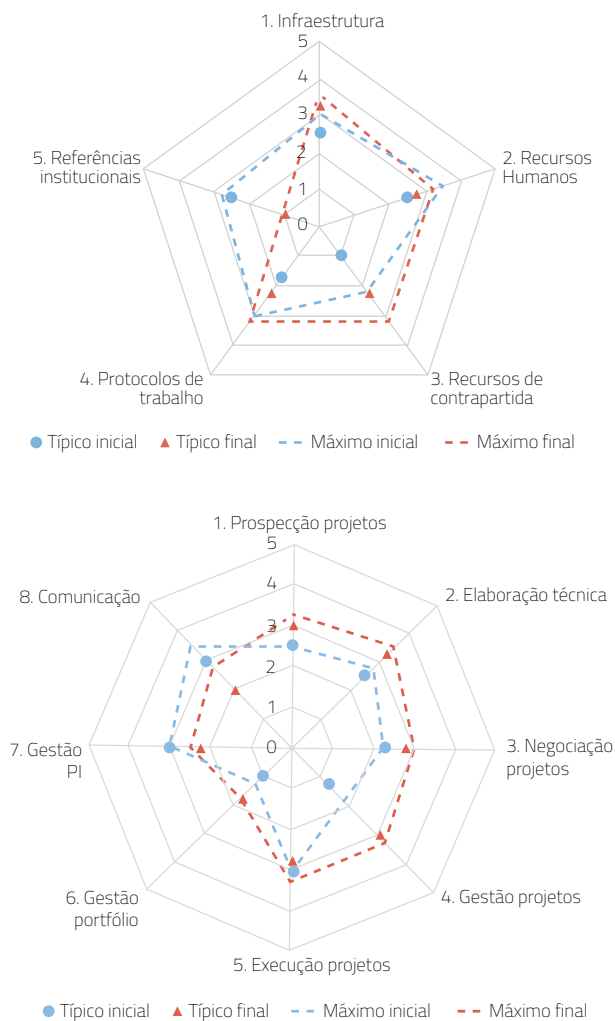
- Institucionalização da atividade Embrapii como parte da rotina dos institutos federais, particularmente em relação à regulamentação e à oficialização das atividades Embrapii, além da sua inclusão no “mapa estratégico” dos respectivos institutos federais;
- Harmonização das atividades de PD&I Embrapii com as demais atividades acadêmicas das equipes envolvidas;
- Regulamentação da oferta de contrapartida do polo, especialmente para itens cujo financiamento é vedado pelo modelo Embrapii (qualificação de recursos humanos (RH) próprios, programas de capacitação de RH para PD&I, manutenção de equipamentos etc.);
- Manutenção de lideranças alinhadas com as atividades Embrapii nos polos, bem como equipes qualificadas.

A análise comparativa da maturidade em momentos distintos de operação desses polos permite verificar a evolução das condições operacionais ao longo do processo de estruturação. Os gráficos do Gráfico 6 ilustram essa comparação, trazendo as maturidades típicas e máximas no momento inicial e final do credenciamento.

**TABELA 3 – RESULTADO DA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DOS POLOS EMBRAPPII-IF CREDENCIADOS NA CHAMADA 01/2014**

POLO	NÍVEL DE MATURIDADE OPERACIONAL					
	0	1	2	3	4	5
1		52%		40%		8%
2		57%		43%		-
3		27%		58%		15%
4		60%		40%		-
Típico		50%		44%		6%



**Gráfico 6 – Análise temporal da evolução da maturidade operacional (insumos e processos)**


O gráfico dos insumos (Gráfico 6) mostra, inicialmente, a evolução da maturidade típica de todos os insumos durante o credenciamento, exceto das referências institucionais não completamente estabelecidas até o momento da avaliação. Dessa constatação surge a citada necessidade de institucionalização da atividade Embrapii como fator essencial para o sucesso na consolidação do polo.

O mesmo se observa no gráfico dos processos, com exceção da gestão da PI e da comunicação, requisitos que usualmente contam com apoio de órgãos estabelecidos nos institutos federais, como as assessorias de comunicação e os núcleos de inovação tecnológica (NIT).

Em síntese, os gráficos demonstram a evolução da maturidade operacional típica de todos os processos e insumos diretamente dependentes das equipes em atividade nos polos credenciados, não sendo ve-

rificada a mesma evolução para os itens mais dependentes da ação institucional.

A partir dessa análise e da avaliação *in loco* realizada nos polos, dois aspectos de grande relevância se destacam, tanto sobre a evolução dos institutos avaliados quanto do próprio modelo de maturidade operacional.

O primeiro refere-se à tendência negativa observada na maturidade operacional dos insumos e processos mais dependentes da ação institucional, ou seja, do apoio dos institutos federais.

O segundo diz respeito à oportunidade de melhorar a escala da maturidade, reformulando o modelo a partir das principais dimensões constituintes dos seus níveis (Figura 3). Isso quer dizer reformular a escala a partir do modo de oferta do processo ou do insumo e do volume e do foco do que é ofertado.

De modo geral, a escala reformulada tende a homogeneizar a avaliação dos processos e dos insumos. Isso gera uma redução sistemática do nível de maturidade verificável no início da operação, produzindo uma melhor representação da condição inicial de operação dos institutos como polos Embrapii credenciados. A Tabela 4 mostra o resultado dessa nova forma de avaliação aplicada aos polos credenciados na Chamada 01/2017.

**TABELA 4 – RESULTADOS GLOBAIS DOS POLOS EMBRAPPII-IF EM ESTRUTURAÇÃO (CHAMADA EMBRAPPII 01/2017)**

POLO	NÍVEL DE MATURIDADE OPERACIONAL					
	0	1	2	3	4	5
1		72%		2%		26%
2		91%		7%		2%
3		87%		2%		11%
4		91%		4%		5%
Típico		85%		4%		11%

É relevante lembrar que o resultado da avaliação da maturidade é sempre relativo ao desafio a ser vencido – conforme o pacto de credenciamento. Portanto, segundo o modelo, polos com níveis de maturidade análogos diferirão nas condições operacionais existentes dependendo dos seus respectivos desafios. Como decorrência desse fato, a maturidade sempre informará sobre as “forças” e as “fraquezas” da operação, mas exigirá reavaliação na medida do crescimento da atividade Embrapii.

Finalmente, cabe lembrar que a avaliação da maturidade é feita sobre as condições operacionais existentes *in loco* para a execução do modelo de negócios Embrapii, porém não se avalia o resultado gerado pelos próprios processos e insumos na atividade de PD&I realizada. Este e a qualidade resultantes são examinados em outros processos de avaliação, mantidos também pela Embrapii.

#### 4.5 ATIVIDADES DE ACOMPANHAMENTO E INSPEÇÃO DAS UNIDADES

Além do monitoramento do desenvolvimento da maturidade dos polos, faz parte das atividades de rotina da organização o acompanhamento à distância por meio do sistema de informática Srinfo, desenhado especificamente com esse fim, e as visitas *in loco*, realizadas pela equipe técnica da Embrapii.

Em relação ao Srinfo, no primeiro semestre de 2018, teve início a implantação do Sistema de Prestação de Contas, desenvolvido internamente, completamente customizado para o modelo Embrapii, com funcionalidades de aferição especialmente alinhadas com as regras do Manual de Operação.

Com esse novo módulo do sistema Srinfo, a Embrapii busca alinhar-se aos dispositivos contidos no Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018, que trata da regulamentação do Marco Legal de CT&I, especialmente no que diz respeito ao “Capítulo VII – Da Prestação de Contas”, na medida em que se prepara para atuar com a aplicação de técnicas de estatísticas, tais como amostragem e agrupamento de faixas ou subconjuntos de características similares, para obter matriz de riscos que aponte para maior eficiência e produtividade nas análises que dependam de inspeções *in loco*.

Para finalizar, ao longo do primeiro semestre deste ano foram realizadas várias videoconferências para esclarecimento de dúvidas operacionais e realizadas visitas de inspeção *in loco* às unidades, conforme a Quadro 6:

**QUADRO 6 – INSPEÇÕES IN LOCO REALIZADAS NO 1º SEMESTRE DE 2018**

UNIDADE	LOCAL	DATA DA VISITA
INDT	Manaus	21/01/2018
CSEM	Belo Horizonte	25/01/2018
CQMED	Campinas	29/01/2018
Senai/Cimatec	Salvador	16 a 19/04/2018
Certi	Florianópolis	14 a 16/05/2018
Coppe	Rio de Janeiro	04 a 08/06/2018

#### 4.6 7º WORKSHOP DAS UNIDADES EMBRAPII

Outra atividade de rotina da Embrapii são os encontros de unidades Embrapii realizados semestralmente. Em abril de 2018, foi realizado na unidade Lactec, sediada na cidade de Curitiba, PR, o 7º Workshop das Unidades Embrapii.

Esses encontros visam discutir com as equipes o modelo operacional da Embrapii e o desempenho de suas respectivas unidades. Serve ainda para atualizar os participantes sobre as novas iniciativas e melhorias gerenciais e administrativas. Essas reuniões buscam também maior alinhamento entre a diretoria da Embrapii e suas equipes técnicas, promovendo o diálogo e a troca de experiência entre os grupos. Usualmente são convidados para compartilhar experiências nessas reuniões representantes de outras agências e organismos, como o BNDES, Finep, Sebrae, Inpi e a presença de empresas que oferecem acesso a banco de dados de patentes e outras informações de utilidade técnico-científica para a operação das unidades, tais como a Clarivate Analytics e a Chemical Abstract Service (CAS)

#### 4.7 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Em relação às ações voltadas para a promoção da internacionalização das unidades Embrapii e empresas parceiras, as iniciativas de maior relevância foram a adesão ao Consórcio Eureka, da União Europeia, e a proposição de parceria com a Israel Innovation Authority (IIA), de Israel:

**i. Parceria Embrapii – Consórcio Eureka:** a Global Stars, lançada no âmbito do Consórcio Eureka, formado por sete países membros da União Europeia (Áustria, Espanha, Suíça, França, Bélgica, Holanda e Alemanha), visa apoiar financeiramente projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação entre empresas brasileiras e europeias. As propostas de parceria podem ser submetidas para o desenvolvimento de projetos em qualquer área tecnológica, sendo requisito necessário a participação de uma unidade Embrapii, de pelo menos uma empresa brasileira e uma empresa de um dos países participantes do referido consórcio.

O apoio financeiro da Embrapii segue o mesmo modelo de operação adotado para o desenvolvimento de projetos com empresas brasileiras com nossas unidades no país. O modelo de apoio financeiro do lado europeu deverá seguir as normas das respectivas agências financiadoras. Trata-se, portanto, de oportunidade descomplicada e valiosa de colaboração entre empresas nacionais

e internacionais com vistas ao desenvolvimento de processos e produtos inovadores de caráter global.

**ii. Parceria Embrapii – Israel Innovation Authority:** no primeiro semestre de 2018, começou-se a discutir a possibilidade de uma parceria específica com o IIA, instituição do governo israelense responsável pelas políticas de inovação tecnológica, com o objetivo de aumentar as oportunidades de colaboração em projetos de PD&I entre empresas brasileiras e israelenses. A ideia é definir um montante de recursos de ambos os lados para que os projetos de interesse comum possam ser desenvolvidos. A assinatura de um memorando de entendimento está prevista para novembro do corrente ano.

#### **4.8 PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS E DIVULGAÇÃO EMBRAPII**

No primeiro semestre de 2018, a Embrapii fortaleceu as iniciativas de divulgação do seu modelo de negócios e a exposição das tecnologias desenvolvidas por suas unidades credenciadas. A organização social participou de diversos eventos nas seguintes modalidades: (i) feiras; (ii) eventos com federações da indústria; (iii) eventos com associações e corporações industriais; e (iv) realização da terceira “Imersão em ecossistemas de inovação”, com visita de representantes técnicos e gerenciais de indústrias às unidades Embrapii. A participação em eventos é detalhada a seguir:

##### **(I) PARTICIPAÇÃO DA EMBRAPII EM FEIRAS**

No primeiro semestre de 2018, a Embrapii participou com *stand* de duas grandes feiras realizadas no estado de São Paulo: a Feira Hospitalar e a Feira Internacional de Máquinas e Equipamentos (Feimec).

A Feimec ocorreu na capital do estado de São Paulo, de 24 a 28 de abril. Ela é o evento oficial do setor de máquinas e equipamentos, sendo uma iniciativa da Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos (Abimaq). O evento representou uma importante oportunidade de negócios para as unidades Embrapii, pois englobou os setores de automação, controle e medição; ferramentas e dispositivos; solda e tratamentos de superfícies; máquinas diversas; motores, acoplamentos, redutores e engrenagens; equipamentos para tratamento ambiental, entre outros.

A Feira Hospitalar ocorreu de 22 a 25 de maio de 2018, na cidade de São Paulo e é considerada um dos eventos mais influentes das Américas na área de

saúde, pois apoia o desenvolvimento de equipamentos e dispositivos hospitalares há 25 anos.

##### **(II) PARTICIPAÇÃO DA EMBRAPII EM EVENTOS COM FEDERAÇÕES DE INDÚSTRIAS**

A Embrapii realizou dois grandes eventos em parceria com federações de indústria nos estados do Amazonas e do Paraná.

O evento realizado no Amazonas ocorreu na cidade de Manaus no dia 7 de março de 2018. Nele, a Embrapii fez uma apresentação sobre as oportunidades para o desenvolvimento de projetos em Manufatura 4.0 na Federação das Indústrias do Estado do Amazonas (Fieam).

No Paraná, com a colaboração da Federação das Indústrias do Estado do Paraná (sistema Fiep), a Embrapii promoveu o *roadshow* “RECURSOS PARA A INOVAÇÃO NA INDÚSTRIA”. O evento ocorreu em abril de 2018 e contou com uma agenda em quatro cidades distintas, como exposto a seguir:

- **10/04/2018:** Curitiba
- **11/04/2018:** Londrina
- **12/04/2018:** Maringá
- **13/04/2018:** Toledo

Em cada cidade o evento contou com a participação de todas as principais empresas do setor localizadas no estado e os encontros foram compostos, basicamente, por palestras e atendimentos empresariais. Focou, ainda, na divulgação do modelo Embrapii e na apresentação das linhas de financiamento para a inovação oferecidas pelos parceiros: BNDES, BRDE, Fundação Araucária, Senai, Sebrae e Fiep.

Dessa forma, com o intuito de iniciar a estruturação de projetos de inovação, as 250 empresas participantes puderam esclarecer eventuais dúvidas acerca dos produtos e serviços oferecidos, bem como aspectos relativos a financiamentos que podem ser oferecidos pelos bancos e demais agências anteriormente mencionadas.

##### **(III) PARTICIPAÇÃO DA EMBRAPII EM EVENTOS COM ASSOCIAÇÕES**

A Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel (ABTCP), em parceria com a Embrapii, promoveu no período de 23 a 27 de abril de 2018 o *roadshow* “Inovação na prática para o setor de papel e celulose”, em São Paulo,

Campinas, Piracicaba, Mato Grosso do Sul, Brasília e Salvador. O evento foi realizado nas seguintes unidades Embrapii: IPT – MAT, IPT – BIO, Tecnogreen / Poli – USP, CNPEM, Eldorado, Esalq – USP e ISI Biomassa.

Os encontros foram compostos por atividades como palestras, visitas técnicas e atendimentos empresariais que funcionam como uma imersão na prática, na área de inovação e ferramentas tecnológicas. A atividade teve como objetivo esclarecer dúvidas das empresas participantes que desejassem obter subsídios sobre o modelo operacional da Embrapii e informações sobre o processo de financiamento para projetos de inovação.

Fruto dessa atividade foi a proposição pela ABTCP de um acordo específico com a Embrapii (a ser assinado em breve) visando promover maior adesão das empresas desse segmento em processos de P&D e de inovação industrial.

#### **(IV) REALIZAÇÃO DA TERCEIRA “IMERSÃO EM ECOSISTEMAS DE INOVAÇÃO”**

No primeiro semestre de 2018 foi realizada a terceira “Imersão em Ecossistemas de Inovação”. O evento ocorreu de 22 a 25 de maio.

Essa atividade é promovida pela Embrapii em parceria com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), Instituto Euvaldo Lodi (IEL/NC) e o Senai, tendo como objetivo possibilitar aos técnicos, pesquisadores, gestores de projetos e dirigentes de empresas industriais a oportunidade de conhecer *in loco* a competência técnico-científica das unidades Embrapii, ou seja, seus pesquisadores, a infraestrutura de equipamentos, máquinas, instalações, demais facilidades operacionais e exemplos de projetos de PD&I aí desenvolvidos. O objetivo central é a aproximação da indústria aos centros de conhecimento científico e tecnológico instalados no país operando como unidades Embrapii.

No caso específico, o evento contou com a visita a 14 unidades Embrapii (Certi, Polo/UFSC, ISI Sistemas Embarcados, IPT – MAT, IPT – BIO, Escola Politécnica/USP, TecnoGreen, ISI Materiais, ISI em Metalurgia e Ligas Especiais, CSEM, ISI TICs, Cesar, Senai Cimatec e IFBA). Participaram dessa terceira imersão 68 convidados de 21 empresas, elencadas a seguir:

- Marcanti Plásticos
- Quantum4

- Avitus
- IBM
- Fibria Celulose
- Portobello
- FMC Química do Brasil
- Prometeon Tyre Group Brasil
- TOTVS
- Água Mineral Cristalina
- Engpiso
- Fleximetal Brasil
- Netec Net Tecnologia
- Covestro
- Saint Gobain do Brasil
- Projetar Engenharia
- Brain (Algar Telecom)
- Maxion Structural Components
- Polen
- Grendene
- Tambaú Indústria Alimentícia

#### **4.9 RESULTADOS DO CONTRATO COM O SEBRAE NO 1º SEMESTRE DE 2018**

No primeiro semestre de 2018, a contratação de projetos e PD&I com micro e pequenas empresas teve continuidade no âmbito do contrato de prestação de serviços com o Sebrae. Em junho de 2018 foram liberados os montantes referentes à terceira parcela de recursos para fomento aos projetos de PD&I no valor de cinco milhões de reais. Nesse momento, a contratação de projetos ocorreu com os recursos recebidos em 2017.

No período, foram contratados 24 projetos, num valor total de 19,8 milhões de reais. Destes projetos, sete são de desenvolvimento Tecnológico, envolvendo uma única micro/pequena empresa (MPE). Na modalidade de encadeamento tecnológico, que envolve uma MPE e uma média/grande empresa da cadeia, foram contratados 17 projetos, conforme o Tabela 5.

As características dos projetos contratados no período, por modalidade, são:

##### **i. Projetos de desenvolvimento tecnológico:**

- a. Sete projetos foram contratados, num valor total de R\$ 14,5 milhões;
- b. O valor médio por projeto é de R\$ 645 mil;
- c. O aporte total do Sebrae nos projetos foi de R\$ 1,1 milhão;
- d. Nível de Maturidade:
  - TRL 3: 1 projeto

- TRL 4: 1 projeto
- TRL 5: 3 projetos
- TRL 6: 2 projetos
- e. Tipo de desenvolvimento:
  - Inovação de produto: 3 projetos
  - Inovação de produto e processo: 4 projetos

#### ii. Projetos de encadeamento tecnológico:

- a. 17 projetos foram contratados, num valor total de R\$ 15,3 milhões;
- b. O valor médio dos projetos é de R\$ 902 mil;

- c. O aporte total do Sebrae nos projetos foi de R\$ 3,4 milhões.
- d. Nível de maturidade:
  - TRL 3: 2 projetos
  - TRL 4: 5 projetos
  - TRL 5: 6 projetos
  - TRL 6: 10 projetos
- e. Tipo de desenvolvimento:
  - Inovação de produto: 6 projetos
  - Inovação de produto e processo: 8 projetos
  - Inovação de processo: 3 projetos

**TABELA 5 – PROJETOS CONTRATADOS COM RECURSOS DO SEBRAE NO 1º SEMESTRE DE 2018**

MODALIDADE	Nº DE PROJETOS	SEBRAE		MEI/MPE/STARTUPS		MÉDIA/GRANDE EMPRESA		EMBRAPII		CONTRAPARTIDA UNIDADE EMBRAPII		VALOR TOTAL
		VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	
Encadeamento tecnológico	17	R\$ 3.473.805	22,7	R\$ 926.889	6,0	R\$ 1.825.808	11,9	R\$ 5.058.901	33,0	R\$ 4.050.075	26,4	R\$ 15.335.479
Desenvolvimento tecnológico	7	R\$ 1.124.886	24,9	R\$ 542.142	12,0	Não se aplica		R\$ 1.492.816	33,0	R\$ 1.360.519	30,1	R\$ 4.520.364
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>R\$ 4.598.691</b>	<b>23,2</b>	<b>R\$ 1.469.031</b>	<b>7,4</b>	<b>R\$ 1.825.808</b>	<b>9,2</b>	<b>R\$ 6.551.717</b>	<b>33,0</b>	<b>R\$ 5.410.594</b>	<b>27,2</b>	<b>R\$ 19.855.843</b>

#### 4.10 GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

A Embrapii tem trabalhado no contínuo aperfeiçoamento do seu sistema de gestão. Alinhada ao planejamento estratégico e à sua cadeia de valor, a estruturação do Escritório de Gestão está se consolidando de forma orientada para a padronização e melhoria contínua de seus processos. Entre os produtos desse trabalho estão o desenvolvimento de procedimentos operacionais padrão (POP), a utilização de ferramentas e métodos de gestão, e diagnósticos recorrentes para correções de rotas e o desenvolvimento de novas competências.

No primeiro semestre de 2018, algumas ações fundamentais para garantir o cumprimento de sua missão a longo prazo e que merecem destaque foram:

- a realização de palestras sobre *compliance* para toda a equipe interna, considerando os tópicos mais relevantes do tema, como exemplo: Noção e introdução ao *compliance*; legislações anticorrupção e aspectos penais; efetividade dos programas de *compliance*; responsabilidade civil, administrativa e penal das empresas e dos administradores; comunicação e controles internos e externos, auditoria interna e externa; boas práticas de *accountability*; mecanismos institucionais de transparência na gestão, participação, controle e feedback; governança corporativa e análise de riscos;

- a realização de palestras sobre gestão de projetos de inovação, incluindo conceitos novos que vêm sendo discutidos em todo o mundo, como por exemplo a noção e prática da agilidade operacional – uma das competências-chaves para organizações inovadoras;
- o aprimoramento na abordagem de gestão de riscos, considerando a criação de um comitê voltado para discussão e acompanhamento dessa temática.
- discussões sobre retenção de intangíveis, espelhados nas melhores práticas mundiais, com planos de trabalho específicos a serem desenvolvidos.

Essas iniciativas estão em curso visando a valorização profissional e promoção da formação em gestão da inovação da equipe Embrapii. Tais medidas são parte da missão da organização na busca contínua pelo desenvolvimento de capacidades que estimulem a prática e a cultura de PD&I, tanto interna quanto externamente, junto aos nossos parceiros e à sociedade como um todo.

As ações voltadas para o bem-estar da equipe de funcionários incluem a elaboração de um programa de qualidade de vida no trabalho, com o intuito de proporcionar maior conforto aos colaboradores, diminuindo ocorrências de problemas de saúde da equipe. Nesse sentido, a Embrapii mantém uma iniciativa voltada para a medicina do trabalho, oferecendo a seus colaboradores vacinação anual contra gripe e a realização de exames médicos periódicos (Tabela 6).



#### 4.11 INDICADORES GERENCIAIS

Na Tabela 7, apresenta-se um conjunto de informações gerenciais relativas aos recursos financeiros da Embrapii, suas aplicações, as despesas efetuadas no exercício, organizadas por subcontas de despesas e os recursos transferidos às unidades e polos.

### TABELA 7. INDICADORES DE GESTÃO (1º SEMESTRE DE 2018)

Repassse de recursos: contrato de gestão													
Entidade	jan/2018	fev/2018	mar/2018	abr/2018	mai/2018	jun/2018	jul/2018	ago/2018	set/2018	out/2018	nov/2018	dez/2018	No ano
Repassse de recursos de exercícios anteriores: 2013 a 2016													338.579.899,00
Em 2018: MCTIC	30.000.000,00												30.000.000,00
Em 2018: MEC	20.000.000,00												20.000.000,00
<b>Total</b>	<b>50.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>388.579.899,00</b>
Capital aplicado em aplicações financeiras													
Tipo	jan/2018	fev/2018	mar/2018	abr/2018	mai/2018	jun/2018	jul/2018	ago/2018	set/2018	out/2018	nov/2018	dez/2018	
BB CDB SWAP	241.454.753,17	231.379.753,17	226.638.300,78	221.567.100,78	211.211.762,21	207.907.504,08							
BB CDB DI	314.000,00	317.000,00	45.000,00	403.000,00	70.000,00	2.124.000,00							
Conta-corrente	61.219,01	875,36	683,16	1.486,86	1.334,87	1.699,08							
<b>Total de recursos – valores brutos (A)</b>	<b>241.829.972,18</b>	<b>231.697.628,53</b>	<b>226.683.983,94</b>	<b>221.971.587,64</b>	<b>211.283.097,08</b>	<b>210.033.203,16</b>							
Imposto de renda projetado													
Mês	jan/2018	fev/2018	mar/2018	abr/2018	mai/2018	jun/2018	jul/2018	ago/2018	set/2018	out/2018	nov/2018	dez/2018	
IR projetado do BB CDB SWAP	-4.659.550,87	-4.878.987,15	-770.918,19	-4.676.809,12	-4.659.249,87	-4.805.143,66							
IR projetado do BB CDB DI	-8,73	-60,32	-67,04	-86,08	-66,96	-68,76							
<b>Subtotal do IR projetado (B)</b>	<b>-4.689.559,60</b>	<b>-4.879.047,47</b>	<b>-770.985,23</b>	<b>-4.676.895,20</b>	<b>-4.659.316,83</b>	<b>-4.805.212,42</b>							
<b>Total de recursos líquidos C = A - B</b>	<b>237.140.412,58</b>	<b>226.818.581,06</b>	<b>225.912.998,71</b>	<b>217.294.692,44</b>	<b>206.623.780,25</b>	<b>205.227.990,74</b>							



**TABELA 7. INDICADORES DE GESTÃO (1º SEMESTRE DE 2018)**

Rendimento de aplicação financeira													
	jan/2018	fev/2018	mar/2018	abr/2018	mai/2018	jun/2018	jul/2018	ago/2018	set/2018	out/2018	nov/2018	dez/2018	Totais
Receitas financeiras – juros de aplicação mês a mês (D)	1.528.438,24	1.192.272,23	1.321.059,29	1.264.391,40	1.198.083,42	1.121.787,32							7.626.031,90
Valores (receita financeira mensal)	30.281.236,85	29.613.882,07	29.893.857,23	28.300.002,87	28.109.746,76	28.875.597,08							
Receita financeira acumulada (2013 a 2018)	272.111.209,03	261.311.510,60	256.577.841,17	250.271.590,51	239.392.843,84	238.908.800,24	-	-	-	-	-	-	
Total de recursos em caixa	267.421.649,43	256.432.463,13	255.806.855,94	245.594.695,31	234.733.527,01	234.103.587,82	-	-	-	-	-	-	
Despesas de manutenção													
Nomenclatura	jan/2018	fev/2018	mar/2018	abr/2018	mai/2018	jun/2018	jul/2018	ago/2018	set/2018	out/2018	nov/2018	dez/2018	Totais
Despesa com pessoal e encargos (CLT)	-558.027,81	-477.841,55	-637.189,42	-610.316,57	-658.468,90	-64.343,76							-3.585.278,01
Despesa com pessoal e encargos (cedidos)	-65.271,42	-60.859,23	-79.827,12	-77.531,97	-87.209,73	-55.450,83							-426.150,30
Subtotal de pessoal e encargos (E)	-623.299,23	-538.700,78	-717.016,54	-687.848,54	-745.678,63	-698.884,59	-	-	-	-	-	-	-4.011.428,31
% Gasto com pessoal/recursos líquidos – F = E/C	0,26%	0,24%	0,32%	0,32%	0,36%	0,34%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,15%
% Gasto com pessoal/recursos líquidos – G = E/D	40,78%	45,18%	54,28%	54,40%	62,24%	62,30%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	52,60%
Máquinas e equipamentos de informática	-	-45.270,39	-	-6.958,26	-	-							-52.228,65
Passagem e diária de pessoal da Embrapi	-43.000,41	-67.563,96	-56.971,98	-194.715,41	-106.984,23	-57.116,26							-526.352,25
Passagem e diária de consultores	-6.240,00	-13.207,45	-12.513,12	-520,00	-6.320,90	-25.680,92							-64.482,39
Gastos com consultoria	-	-	-28.000,00	-4.000,00	-2.000,00	-							-34.000,00
Demais custeios (contratos de manutenção)	-198.238,31	-254.030,25	-223.451,12	-352.722,77	-207.658,64	-184.241,89							-1.420.342,98
Impostos sobre a receita de prestação de serviços	-61.129,53	-67.134,85	-73.256,03	-50.436,48	-69.161,97	-69.281,97							-390.400,83
Subtotal de despesas de manutenção – H	-308.608,25	-447.206,90	-394.192,25	-609.352,92	-392.125,74	-336.321,04	-	-	-	-	-	-	-2.487.807,10





## 5. ANEXO I: DESCRIÇÃO DOS INDICADORES

Os Indicadores 2: Taxa de sucesso das propostas técnicas, 4: Contratação de projetos, 5: Contratação de empresas, 8:

Taxa de sucesso dos projetos, 10: Participação financeira das empresas nos projetos contratados, 12: Participação de alunos em projetos de PD&I, 14: Credenciamento de unidades Embrapii e 15: Credenciamento dos polos Embrapii-IF foram atualizados conforme o acordado com a CAA, por ocasião da reunião ocorrida em maio do corrente ano.

### INDICADOR 1 – NÚMERO DE PROPOSTAS TÉCNICAS

#### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Refere-se ao número de propostas técnicas elaboradas pelas unidades Embrapii e pelos polos Embrapii-IF no ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1, 2 e 3
Finalidade	Estimular a capacidade de negociação de projetos de PD&I por unidades e polos credenciados.
Peso	2
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\sum$ propostas técnicas elaboradas no ano de referência
Fonte da informação	Sistema de Informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos Embrapii IF.
Critérios	Consideram-se propostas para projetos de PD&I e serviços inovadores. Não estão incluídos, portanto, serviços tecnológicos rotineiros.

### INDICADOR 2 – TAXA DE SUCESSO DAS PROPOSTAS TÉCNICAS

#### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Relação entre o número de projetos contratados e o número total de propostas técnicas elaboradas pelas unidades e polos credenciados, até o ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1, 2 e 3
Finalidade	Estimular a capacidade de negociação de projetos de PD&I por unidades e polos credenciados.
Peso	3
Unidade	Percentual
Qualificação	Eficácia/eficiência
Fórmula de cálculo	$(\sum \text{número de projetos contratados}) / (\sum \text{número de propostas técnicas elaboradas})$
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados.
Critérios	Apurado a partir dos contratos e propostas técnicas integralmente cadastradas e com informações completas no sistema de registro de informações (Srinfo) da Embrapii.
Apuração	Apuração cumulativa considerando a data da primeira versão das propostas técnicas e a data de assinatura dos contratos.

### INDICADOR 3 – PEDIDOS DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

#### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Relação entre o número de pedidos de PI depositados no Inpi e o número de projetos concluídos pelas unidades e polos credenciados, até o ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1 e 3

### INDICADOR 3 – PEDIDOS DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Finalidade	Orientar os esforços de pesquisa e desenvolvimento de unidades e polos credenciados em direção a resultados passíveis de proteção e comercialização.
Peso	3
Unidade	Percentual
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$(\sum \text{número de pedidos de PI}) / (\sum \text{número de projetos concluídos})$
Fonte da informação	Sistema de Informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados.
Critérios	Pedidos de propriedade intelectual lançados no sistema de registro de informações (Srinfo) da Embrapii e projetos no mesmo sistema com status "concluído".
Apuração	Apuração cumulativa considerando a data de concessão dos projetos.

### INDICADOR 4 – CONTRATAÇÃO DE PROJETOS

#### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Número de projetos contratados por empresas juntos às unidades e polos credenciados, no ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1 e 3
Finalidade	Estimular unidades e polos credenciados a ampliar a carteira de projetos em parceria com empresas, em suas respectivas áreas de competência.
Peso	3
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\sum \text{número de projetos contratados no ano de referência}$
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados.
Critérios	Apurado a partir dos projetos formalizados, regidos segundo as regras dos manuais de operação da Embrapii e com contratos registrados no sistema de registro de informações (Srinfo) da Embrapii.
Apuração	Apuração anual e data de assinatura dos contratos.

### INDICADOR 5 – CONTRATAÇÃO DE EMPRESAS

#### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Número de empresas contratantes de projetos Embrapii com unidades e polos credenciados, no ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1 e 3
Finalidade	Incentivar as unidades e polos credenciados a ampliar parcerias em projetos de PD&I com empresas industriais.
Peso	3
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\sum \text{número de empresas contratantes de projetos}$
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados.
Critérios	Apurado a partir das empresas devidamente cadastradas no sistema de registro de informações (Srinfo) da Embrapii como contratantes de projetos, distintas pelo CNPJ de 14 dígitos.
Apuração	Apuração anual considerando a data de assinatura dos contratos.

## INDICADOR 6 – PROSPECÇÃO DE EMPRESAS

### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Refere-se ao número de empresas mapeadas por unidades e polos Embrapii como potenciais parceiras em projetos de inovação.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	2
Finalidade	Promover o esforço sistemático de prospecção de parcerias por parte de unidades e polos credenciados, por meio do mapeamento dos potenciais parceiros.
Peso	1
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ empresas prospectadas no ano de referência
Fonte da informação	Sistema de Informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente por unidades e polos Embrapii.
Critérios	O mapeamento das empresas é realizado conforme as especificidades da área de atuação da unidade ou polo e de acordo com suas práticas de prospecção.

## INDICADOR 7 – PARTICIPAÇÃO DE EMPRESAS EM EVENTOS

### MACROPROCESSO: VIABILIZAÇÃO DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Descrição	Refere-se ao número de empresas presentes em eventos técnicos de prospecção dos quais participaram unidades Embrapii e Polos Embrapii-IF.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	2
Finalidade	Incentivar unidades e polos Embrapii-IF credenciados a ampliar oportunidades de parceria com empresas por meio de eventos de prospecção.
Peso	1
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ empresas participantes dos eventos no ano de referência
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente por unidades Embrapii e polos Embrapii-IF.
Critérios	Serão consideradas apenas empresas industriais

## INDICADOR 8 – TAXA DE SUCESSO DOS PROJETOS

### MACROPROCESSO: CRIAÇÃO E MOBILIZAÇÃO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO

Relação entre o número de projetos concluídos dentro do prazo, com resultados avaliados pela empresa, e o número de projetos concluídos até o ano de referência. A avaliação dos resultados é feita considerando quatro dimensões:

- 1 – Eficiência (E)
- 2 – Impacto para o cliente ( $I_c$ )
- 3 – Impacto dos resultados ( $I_r$ ) e
- 4 – Preparação para o futuro ( $P_f$ )

Cada dimensão é avaliada pela empresa contratante do projeto considerando uma de valores entre 1 e 5, conforme ilustram as alternativas da escala mostradas a seguir.

DIMENSÃO	PESO DA DIMENSÃO	PERGUNTAS / INDICADORES	SUBDIMENSÃO	QUESTÃO	PESO DA QUESTÃO	ALTERNATIVAS DE ESCALA	
Descrição	3	Caracterize a satisfação com o prazo de realização do projeto. Caracterize a satisfação com o custo do projeto considerando valores de mercado. Caracterize a satisfação com as entregas do projeto, considerando o escopo contratado. Caracterize a satisfação com a competência técnica da equipe executora do projeto.	1.1 – Tempo	Q <sub>6</sub>	1	(i) Muito acima do esperado (nota 5) (ii) Acima do esperado (nota 4) (iii) Conforme esperado (nota 3) (iv) Abaixo do esperado (nota 2) (v) Muito abaixo do esperado (nota 1).	
			1.2 – Custo	Q <sub>7</sub>	2		
			1.3 – Escopo	Q <sub>8</sub>	3		
			2.1 – Qualificação da equipe envolvida	Q <sub>21</sub>	1		
			2.2 – Qualidade do gerenciamento do projeto	Q <sub>26</sub>	1		
			2.3 – Qualidade das entregas <sup>2</sup>	Q <sub>9</sub>	1		
	1	Caracterize a expectativa de aumento da competência técnica da sua empresa a partir desse projeto de desenvolvimento. Caracterize a satisfação com a relevância dos resultados para a empresa, desconsiderando terem sido implementados ou não até o momento.	4.1 – Melhoria da competência	Q <sub>15</sub>	1		
			3.2 – Impactos econômicos e competitivos potenciais	Q <sub>11</sub>	2		
			3	Indique a expectativa de geração de inovação a partir dos resultados técnicos do projeto.	3.1 – Natureza da inovação gerada – orientação, amplitude e abrangência dos resultados	Q <sub>12</sub>	1
	3						
	3						

## INDICADOR 8 – TAXA DE SUCESSO DOS PROJETOS

A nota dos projetos é calculada para cada dimensão de acordo com as expressões (1) a (4), usando os pesos das questões nas dimensões mostrados anteriormente.

$$E = \frac{\{Q_{e1} + 2 \times Q_{e2} + 3 \times Q_{e3}\}}{6} \quad (1)$$

$$I_c = \frac{\{Q_{c1} + Q_{c2} + Q_{c3}\}}{3} \quad (2)$$

$$I_r = \frac{\{Q_{r1} + 2 \times Q_{r2}\}}{3} \quad (3)$$

$$I_p = Q_{ip} \quad (4)$$

Para conjuntos de projetos concluídos tem-se valores médios das dimensões dadas pelas expressões (5) a (8).

$$\bar{E} = \frac{\sum^n E}{n} \quad (5)$$

$$\bar{I}_c = \frac{\sum^n I_c}{n} \quad (6)$$

$$\bar{I}_r = \frac{\sum^n I_r}{n} \quad (7)$$

$$\bar{P}_p = \frac{\sum^n P_p}{n} \quad (8)$$

A taxa de sucesso ( $T_s$ ) é calculada a partir do valor médio das notas de cada dimensão, dado pela expressão (9), utilizando o peso de cada dimensão.

$$T_s = \frac{\{P_s \cdot \bar{E} + 3 \cdot \bar{I}_c + 3 \cdot \bar{I}_r + 1 \cdot \bar{P}_p\}}{10} \quad (9)$$

Objetivo estratégico do contrato de gestão	1 e 3
Finalidade	Aferir a percepção das empresas quanto ao sucesso dos projetos de PD&I desenvolvidos pelas unidades Embrapii e polos Embrapii-IF.
Peso	5
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Efetividade
Fórmula de cálculo	$T_s = \frac{\{P_s \cdot \bar{E} + 3 \cdot \bar{I}_c + 3 \cdot \bar{I}_r + 1 \cdot \bar{P}_p\}}{10}$

## INDICADOR 8 – TAXA DE SUCESSO DOS PROJETOS

Fonte da informação	Sistema de Informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados, e questionários sobre projetos contratados respondidos pelas empresas contratantes.
Critérios	Apurado a partir dos projetos contratos integralmente cadastrados e com informações completas no sistema de registro de informações (Srimfo) da Embrapii, e de questionários respondidos.
Apuração	Apuração cumulativa considerando os projetos encerrados e avaliados pelas empresas contratantes.

## INDICADOR 9 – TAXA DE CONVERGÊNCIA ESTRATÉGICA

### MACROPROCESSO: CRIAÇÃO E MOBILIZAÇÃO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO

Refere-se à razão entre o número de projetos contratados com empresas atuantes nos setores industriais, considerados de alta relevância estratégica, e o total de projetos contratados por unidades Embrapii e polos Embrapii-IF no período de referência.

Objetivos estratégicos do contrato de gestão	2
Finalidade	Alinhar os esforços de pesquisa e desenvolvimento de unidades e polos, em consonância com os objetivos estratégicos das políticas públicas de CT&I.
Peso	5
Unidade	Percentual
Qualificação	Efetividade
Fórmula de cálculo	$\sum$ dos projetos contratados no ano em áreas prioritárias da política tecnológica governamental / $\sum$ dos projetos contratados no ano.
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados por unidades Embrapii e polos Embrapii-IF.
Critérios	Setores considerados de alta relevância estratégica, selecionados pelos editais Inova Empresa. Para 2016, a referência de áreas prioritárias foi extraída do Plano Inova Empresa.

**INDICADOR 10 – PARTICIPAÇÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS NOS PROJETOS CONTRATADOS**
**MACROPROCESSO: CRIAÇÃO E MOBILIZAÇÃO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO**

Descrição	Relação entre o volume de recursos financeiros aportados pelas empresas nos projetos Embrapii e o valor total dos mesmos projetos, estes últimos considerando recursos financeiros e não financeiros, até o ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	3
Finalidade	Verificar o percentual de participação financeira das empresas parceiras nos projetos de PD&I da carteira das unidades e polos Embrapii.
Peso	5
Unidade	Percentual
Qualificação	Eficiência / efetividade
Fórmula de cálculo	$(\sum \text{recursos financeiros aportados pelas empresas nos projetos}) / (\sum \text{valor total dos projetos})$
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados.
Critérios	Apurado a partir dos projetos contratos integralmente cadastrados e com informações completas no sistema de registro de informações (Srinfo) da Embrapii.
Apuração	Apuração cumulativa considerando a data de assinatura dos contratos.

**INDICADOR 11 – APOIO A PROJETOS NA ETAPA PRÉ-COMPETITIVA**
**MACROPROCESSO: CRIAÇÃO E MOBILIZAÇÃO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO**

Descrição	Para a apuração deste indicador, considera-se o percentual de projetos na carteira de unidades Embrapii e polos Embrapii-IF que se enquadram na etapa pré-competitiva.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	3
Finalidade	Incentivar o compartilhamento de risco associado aos projetos de inovação das empresas do setor industrial, visando à introdução de novos produtos e processos.
Peso	2
Unidade	Percentual
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\sum \text{projetos contratados na etapa pré-competitiva} / \sum \text{projetos contratados no ano de referência}$
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente por unidades Embrapii e polos Embrapii-IF.
Critérios	Conforme definido no <i>Manual de operação das unidades e polos Embrapii</i> , consideram-se incluídos na etapa pré-competitiva os projetos cuja maturidade tecnológica esteja entre os níveis 3 e 6 da escala TRL.

**INDICADOR 12 – PARTICIPAÇÃO DE ALUNOS EM PROJETOS DE PD&I**
**MACROPROCESSO: CRIAÇÃO E MOBILIZAÇÃO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO**

Descrição	Número de alunos envolvidos nos projetos Embrapii das unidades e polos credenciados, no ano de referência.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	4
Finalidade	Promover a formação de mão de obra qualificada para projetos de inovação em parceria com empresas industriais.
Peso	2
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\sum \text{número de alunos em projetos Embrapii}$
Fonte da informação	Sistema de informações Embrapii, a partir dos dados cadastrados mensalmente pelas unidades e polos credenciados.
Critérios	Apurado a partir dos estudantes integralmente cadastrados e com informações completas no sistema de registro de informações (Srinfo) da Embrapii, com atividades nos projetos Embrapii contratados, matriculados em cursos de ensino médio, graduação/pós-graduação e identificados a partir de CPF distintos.
Apuração	Apuração anual considerando alunos em atividade nos projetos.



**INDICADOR 13 – CAPACITAÇÃO DOS POLOS EMBRAPII IF**
**MACROPROCESSO: CRIAÇÃO E MOBILIZAÇÃO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO**

Descrição	O indicador contabiliza a oferta de cursos de capacitação aos polos Embrapii-IF pela Embrapii.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	4
Finalidade	Capacitar os gestores e as equipes dos polos Embrapii-IF para a execução de projetos de PD&I, com base nas melhores práticas, de forma a reforçar sua capacidade de atuação.
Peso	3
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ cursos de capacitação no ano de referência
Fonte da informação	Embrapii
Critérios	Os cursos de capacitação propõem-se a: 1) ampliar o entendimento sobre a temática da inovação; 2) estimular a adoção de processos, práticas e ferramentas necessárias para a gestão da unidade; e 3) aprimorar a gestão de projetos de PD&I. Para aumentar a eficácia da capacitação é fundamental que os cursos tenham caráter aplicado/instrumental, integrando as especificidades da estrutura de cada Peif às temáticas analisadas

**INDICADOR 14 – CREDENCIAMENTO DE UNIDADES EMBRAPII**
**MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO E GESTÃO**

Descrição	Número ICTs selecionadas para atuar como unidade Embrapii.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	2
Finalidade	Estimular a cooperação entre instituições de pesquisa e empresas do setor industrial em projetos de PD&I, visando contribuir para a capacidade de inovação e competitividade da indústria brasileira.
Peso	2
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ número de unidades credenciadas
Fonte da informação	Embrapii
Critérios	Apurado considerando as unidades selecionadas com base em processos de seleção específicos.
Apuração	Apuração anual considerando os resultados dos processos de seleção

**INDICADOR 15 – CREDENCIAMENTO DE POLOS EMBRAPII IF**
**MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO E GESTÃO**

Descrição	Número de institutos federais de educação, ciência e tecnologia selecionados para atuar como polo Embrapii.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	4
Finalidade	Incentivar os institutos federais a interagir com as demandas de PD&I de empresas industriais, explorando o potencial de contribuição da sua infraestrutura e capacidade de formação de recursos humanos.
Peso	2
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ número de polos credenciados
Fonte da informação	Embrapii
Critérios	Apurado, considerando os polos selecionados com base em processos de seleção específicos.
Apuração	Apuração anual considerando os resultados dos processos de seleção.

**INDICADOR 16 – ACESSOS AO SITE DA EMBRAPPII**
**MACROPROCESSO: COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E DIVULGAÇÃO**

Descrição	Refere-se ao número de acessos ao site da Embrapii.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	5
Finalidade	Difundir informações sobre o sistema Embrapii a instituições de pesquisa, empresas potencialmente parceiras do sistema Embrapii e ao público em geral.
Peso	1
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Efetividade
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ acessos ao site da Embrapii no ano de referência
Fonte da informação	Ferramenta do site da Embrapii
Critérios	A Embrapii divulga em seu site material informativo sobre as atividades das unidades e dos polos credenciados.

**INDICADOR 17 – INSERÇÕES POSITIVAS E NEUTRAS NA MÍDIA**
**MACROPROCESSO: COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E DIVULGAÇÃO**

Descrição	O indicador diz respeito ao número de menções positivas e neutras na mídia impressa e eletrônica sobre a Embrapii, as unidades e polos credenciados.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	5
Finalidade	Medir o esforço de divulgação da atuação de unidades e polos credenciados e das oportunidades de financiamento para projetos de PD&I.
Peso	2
Unidade	Percentual
Qualificação	Eficácia
Fórmula de cálculo	$\Sigma$ citações positivas e neutras no ano de referência / Número de citações totais
Fonte da informação	Acompanhamento da assessoria de comunicação da Embrapii.
Critérios	Para o levantamento, serão consideradas as notícias publicadas na mídia televisiva, radiofônica, impressa e digital (local, nacional e internacional), classificadas como "positivas", "neutras" e "negativas". A meta é que haja o maior número de citações positivas e neutras possível em relação às negativas. As citações levarão em conta o sistema Embrapii, seus projetos de inovação, suas unidades, polos e empresas parceiras.

**INDICADORES DE ECONOMICIDADE**

INDICADOR 1 – DESPESAS ADMINISTRATIVAS	
Descrição	O indicador diz respeito à relação entre as despesas da Embrapii (custo operacional e administrativo) e o valor total dos planos de ação contratados com as unidades credenciadas.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1, 2 e 3
Finalidade	Demonstrar a relação entre a despesa operacional e administrativa da Embrapii e os recursos totais aplicados em PD&I, potencializados pelo sistema Embrapii.
Peso	2
Unidade	Percentual
Qualificação	Economicidade
Fórmula de cálculo	Valor da despesa total da Embrapii no ano de referência / Valor total dos planos de ação.
Fonte da informação	Sistema de informações e contabilidade Embrapii, a partir dos dados de acompanhamento cadastrados pelas Unidades Embrapii.
Critérios	Apenas os termos de cooperação assinados serão considerados.
INDICADOR 2 – REPASSE DE RECURSOS	
Descrição	Este indicador mensura o tempo decorrido, em dias úteis, entre a solicitação de recursos pelas unidades credenciadas e o desembolso pela Embrapii.
Objetivos estratégicos do contrato de gestão	1, 2 e 3
Finalidade	Avaliar o tempo despendido, em dias úteis, para efetivar os repasses. A Embrapii deve antecipar parcelas dos recursos pactuados com as unidades credenciadas para a implementação dos planos de ação aprovados. O objetivo do mecanismo de antecipação dos recursos <b>é assegurar agilidade às</b> unidades para a contratação e execução de projetos de PD&I em parceria com empresas. A agilidade na liberação dos recursos é considerada um diferencial fundamental do sistema Embrapii.
Peso	2
Unidade	Número absoluto
Qualificação	Economicidade
Fórmula de cálculo	T1 (data do repasse) – T2 (data do recebimento do Termo de Cooperação, assinado pelo proponente em caso de 1º repasse, ou do novo pedido, acompanhado de todos os documentos exigidos)
Fonte da informação	Embrapii
Critérios	O indicador pressupõe que a Embrapii receberá os recursos previstos na execução da Lei Orçamentária Anual. Será considerado o número de dias úteis.