



EMBRAPII

Empresa Brasileira de Pesquisa
e Inovação Industrial



RELATÓRIO ANUAL 2013 CONTRATO DE GESTÃO EMBRAPII/MCTI

Ministro da Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI

Marco Antônio Raupp

Secretário-Executivo

Luiz Antonio Rodrigues Elias

Secretário de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação

Álvaro Toubes Prata

Subsecretário Substituto de Coordenação das Unidades de Pesquisa

Arquimedes Ciloni

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Pedro Wongtschowski (Presidente)

Caio Mário Bueno Silva

Carlos Edilson de Almeida Maneschy

Carlos Eduardo Calmanovici

Cláudio Figueiredo Coelho Leal

Glauco Arbix

Horácio Lafer Piva

Jorge Luis Nicolas Audy

Álvaro Toubes Prata

Luiz Eduardo Barreto Filho

Marco Antônio de Oliveira

Nelson Fujimoto

Pedro Luiz Barreiros Passos

Raphael Esmeraldo Luchesi Ramacciotti

Robson Braga de Andrade

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.

O Relatório Anual 2013 é parte integrante das atividades desenvolvidas no âmbito do Contrato de Gestão EMBRAPII / MCTI.

Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial - EMBRAPII

Setor Bancário Norte, Bloco B, N 14, sala 203 – Brasília, DF
Telefone: + (61) 3317-9267

DIRETORIA

João Fernando Gomes de Oliveira

Diretor-Presidente

Roberto Vermulm

Diretor

José Luís Gordon

Diretor

SUMÁRIO

1. A Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial em 2013	4
1.1. Construção institucional	4
1.2. Modelo de funcionamento	4
2. Atividades realizadas	6
2.1. Mapeamento de competências	7
2.2. Elaboração do manual de operação do Sistema EMBRAPII	8
2.3. Elaboração do Manual de Excelência Operacional da Unidade EMBRAPII	9
3. Informações gerais sobre a gestão da EMBRAPII	13
4. Execução Orçamentária e Financeira	14
5. Indicadores de desempenho	14
ANEXOS	15

1. A ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA E INOVAÇÃO INDUSTRIAL EM 2013

1.1. CONSTRUÇÃO INSTITUCIONAL

A Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial – EMBRAPII – foi formalmente constituída em maio e qualificada como Organização Social pelo Poder Público Federal em setembro (Decreto N°. 170, de 02/09/2013). A assinatura do Contrato de Gestão com o MCTI ocorreu em 2 de dezembro, tendo o MEC como instituição interveniente. Os dois órgãos federais repartem igualmente a responsabilidade pelo seu financiamento.

A contratação da EMBRAPII como OS parte do reconhecimento das oportunidades de exploração das sinergias entre instituições de pesquisa tecnológica e empresas industriais, em prol do fortalecimento da capacidade de inovação brasileira. A EMBRAPII atuará por meio da cooperação com instituições de pesquisa científica e tecnológica, públicas ou privadas, tendo como foco as demandas empresariais e como alvo o compartilhamento de risco na fase pré-competitiva da inovação.

O compromisso de apoio do Governo Federal ao mandato institucional da EMBRAPII foi tornado público no evento de lançamento, em março, do Plano Inova Empresa, do MCTI, pela Presidente Dilma, em articulação com a Mobilização Empresarial pela Inovação – MEI – da Confederação Nacional da Indústria – CNI.

NO CONTRATO DE GESTÃO DA EMBRAPII, FORAM DEFINIDOS COMO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, EM CONSONÂNCIA COM O SEU PLANO DIRETOR, APROVADO PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, E COM AS DIRETRIZES DA POLÍTICA DE CT&I:

1. atuar para o desenvolvimento tecnológico de novos produtos, processos ou soluções empresariais, contribuindo para a construção de um ambiente de negócios favorável à inovação;
2. articular e estimular a cooperação entre empresas e instituições de pesquisa tecnológica;

3. apoiar a realização de projetos de PD&I, com ênfase na fase pré-competitiva, em áreas ou temas da política de ciência, tecnologia e inovação e de educação do Governo Federal definidos pelo Conselho de Administração da EMBRAPII, em parceria com empresas e as Unidades EMBRAPII ou Polos de Inovação;

4. contribuir para a promoção do desenvolvimento dos Polos de Inovação dos Institutos Federais; e

5. difundir informações, experiências e projetos à sociedade.

A participação do MEC como interveniente no Contrato de Gestão da EMBRAPII teve duas motivações principais: a oportunidade de estimular as instituições de ensino superior a interagir com as demandas de P&D das empresas industriais, explorando o potencial de contribuição dos pesquisadores acadêmicos para o sistema de inovação brasileiro; a expectativa de contar com poderoso estímulo aos Polos de Inovação, instituições novas ligadas aos Institutos Federais de Ciência e tecnologia, na parceria com o setor privado, sobretudo na formação de alunos com experiência em atividades de inovação. Com isso, é dupla a contribuição para a competitividade da indústria: na realização conjunta de atividades de P&D e na formação de mão de obra qualificada para o setor empresarial.

Houve quatro reuniões do Conselho de Administração da EMBRAPII, sendo duas ordinárias (agosto e dezembro) e duas extraordinárias (agosto e setembro). Entre outros assuntos, o Conselho deliberou sobre o Estatuto Social, a nomeação da Diretoria, princípios do futuro Edital de seleção das Unidades EMBRAPII e Contrato de Gestão com o MCTI e MEC.

1.2. MODELO DE FUNCIONAMENTO

Para o alcance desses objetivos, a EMBRAPII propõe-se, desde o início, a articular suas iniciativas com as de outros atores do Sistema Nacional de Inovação e contribuir para potencializar ações que já vêm sendo desenvolvidas por instituições públicas e privadas – Plano Inova Empresa e Sibratec, pelo MCTI; Mobilização Empresarial pela Inovação, pela CNI; Polos de Inovação, pelo MEC; Institutos SENAI de Inovação, entre outras ações –, visando à promoção de maior esforço inovador no País.

O modelo de funcionamento da EMBRAPII deverá estar baseado na flexibilidade de atuação das instituições de pesquisa credenciadas¹ (Unidades EMBRAPII) e dos Polos de Inovação parceiros para prospectar novos negócios e alocar os recursos recebidos, com o compromisso de atingir metas pactuadas em Plano de Ação contratado junto a Embrapii. A condução de cada projeto e sua execução financeira serão de responsabilidade das unidades credenciadas e dos Polos de Inovação, assegurando maior agilidade às parcerias e melhores condições de desempenho para os projetos. Assim, as Unidades EMBRAPII e os Polos de Inovação parceiros podem optar por acelerar ou reduzir a velocidade de execução de seus projetos, conforme o desenvolvimento e potencial de cada um, assumindo, em contrapartida, maior responsabilidade pelos resultados previstos nos Planos de Ação pactuados. Considera-se que esse modelo é especialmente adequado para atender, de forma tempestiva, as demandas de PD&I empresariais.

As unidades credenciadas e os Polos de Inovação serão responsáveis pela prospecção e negociação de novos projetos de PD&I com empresas. Eles poderão adequar seus termos e suas condições, formatando-os consoante as características específicas e os contornos das negociações, observando diretrizes e regras gerais estabelecidas pela EMBRAPII.

Por seu turno, a EMBRAPII deverá liberar parcela dos recursos pactuados com as Unidades EMBRAPII antes da contratação dos projetos, assegurando sua execução em conformidade com as condições negociadas junto às empresas.

Por outro lado, todos os projetos apoiados no âmbito do Sistema EMBRAPII devem prever contrapartidas previamente estabelecidas pelas Unidades Credenciadas e pelas empresas parceiras. Para o conjunto dos projetos executados em cada Unidade devem ser observadas as seguintes proporções:

RESPONSÁVEL	APORTE
EMBRAPII	máximo de 1/3
Empresas	mínimo de 1/3
Unidades EMBRAPII	valor restante

Os Polos de Inovação contarão com desenho de financiamento distinto nos primeiros três anos de parceria com a EMBRAPII (ver quadro abaixo). Após esse perí-

¹ O credenciamento das instituições de pesquisa dependerá da aprovação de Plano de Ação pelo Conselho de Administração da EMBRAPII.

odo, será observado o modelo de financiamento das demais Unidades.

RESPONSÁVEL	PROPORÇÃO DE RECURSOS A SEREM APORTADOS	
	ANOS 1 E 2	ANO 3
EMBRAPII	máximo de 50%	máximo de 45%
Empresas	mínimo de 10%	mínimo de 20%
Polos de Inovação	valor restante	valor restante

A contrapartida das empresas será necessariamente financeira e empregada diretamente na execução do projeto contratado. Não poderão ser computadas como contrapartida atividades de desenvolvimento tecnológico realizadas pela empresa individualmente e tecnologias previamente desenvolvidas.

As Unidades EMBRAPII e os Polos de Inovação poderão aportar recursos não financeiros, associados a uso de sua infraestrutura, tempo da equipe dedicada aos projetos, material de consumo e outros gastos.

A EMBRAPII estabelecerá parcerias com instituições de pesquisa que estejam em plena operação e sejam consideradas capacitadas para desenvolver projetos de cooperação com empresas do setor industrial na fase intermediária do processo de inovação, envolvendo escalonamentos, provas de conceito e desenvolvimento de produtos e processos.

AS UNIDADES EMBRAPII SERÃO NECESSARIAMENTE ORIGINÁRIAS DE:

1. segmento ou agrupamento de uma instituição pública (federal, estadual ou municipal) de pesquisa tecnológica para o setor industrial; ou
2. segmento ou agrupamento de uma instituição privada sem fins lucrativos de pesquisa tecnológica que não seja cativa de uma empresa ou grupo empresarial; ou
3. grupo ou núcleo de pesquisa de Universidades Públicas ou Privadas sem fins lucrativos, que tenham comprovada experiência em inovação tecnológica na área em que pretende o credenciamento, recursos humanos qualificados e histórico de trabalho com empresas do setor industrial; ou

4. segmento ou um agrupamento de alguma unidade do SENAI, que tenha comprovada experiência com o desenvolvimento tecnológico empresarial e recursos humanos qualificados; ou

5. grupo ou núcleo de pesquisa de Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do MEC, que tenha comprovada competência para a inovação tecnológica e recursos humanos qualificados; ou

6. unidade ou agrupamento de Polos de Inovação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia autorizados pelo MEC.

Serão exigidos os seguintes requisitos:

- 1.** reconhecida competência na área tecnológica para a qual pretende o credenciamento;
- 2.** comprovada captação mínima de R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) de fontes empresariais nos últimos três anos, para projetos cooperativos de inovação; e
- 3.** dispor de estrutura ágil, própria ou contratada de terceiros, para a contratação dos projetos.

NO PROCESSO DE CREDENCIAMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE PESQUISA, SERÃO AVALIADOS:

- 1.** identidade tecnológica caracterizada e foco para despertar o interesse de empresas;
- 2.** infraestrutura laboratorial suficiente e adequada;
- 3.** corpo técnico qualificado, em quantidade suficiente e dedicação efetiva na área a ser credenciada;
- 4.** modelos de gestão de projetos e de qualidade na área a ser credenciada;
- 5.** núcleo de gestão de pesquisa, desenvolvimento e inovação;
- 6.** histórico de captação de recursos de empresas na área proposta;
- 7.** estrutura responsável pela proteção da propriedade intelectual;

8. estrutura de gestão ágil e procedimentos adequados para a captação e uso de recursos públicos e/ou privados;

9. existência de estudo de mercado e um plano de negócios para atuação na área a ser credenciada.

Em seu processo de julgamento, a EMBRAPPII deverá valer-se do apoio de comitês assessores constituídos por profissionais de reconhecida competência nas áreas analisadas. Os comitês necessariamente visitarão a instituição que pleiteia credenciamento, para avaliar suas condições para o cumprimento do Plano de Ação.

A decisão pelo credenciamento para a constituição da Unidade EMBRAPPII será do Conselho de Administração e seus trabalhos serão acompanhados e avaliados pela EMBRAPPII de forma contínua e com avaliações externas de forma periódica.

A parceria com os Polos de Inovação será firmada com base nas mesmas condicionantes das Unidades EMBRAPPII credenciadas. Porém, como se trata de instituições em fase de constituição pelo MEC, esses Polos de Inovação estarão dispensados, nos primeiros anos de atuação, de comprovar experiência na execução de projetos em parceria com empresas do setor industrial.

Espera-se que esse modelo possa dar uma importante contribuição para transformar a atual cultura e rotina de trabalho das instituições de pesquisa científica e tecnológica, fortalecendo sua capacidade de identificar oportunidades, negociar projetos em parceria com empresas e atuar pró-ativamente, com benefícios para o ambiente de inovação no País.

2. ATIVIDADES REALIZADAS

Definido o seu modelo de funcionamento, a atuação da EMBRAPPII em 2013 pode ser sintetizada em três frentes principais: (i) mapeamento de competências científicas e tecnológicas de um amplo conjunto de instituições de pesquisa de diferentes regiões do País; (ii) elaboração do manual de operação; e (iii) elaboração do Manual de Excelência Operacional da Unidade EMBRAPPII.

2.1. MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS

O conhecimento das competências científicas e tecnológicas de instituições de pesquisa e grupos de universidades brasileiros, assim como dos projetos atualmente desenvolvidos em parceria com empresas, é considerado essenciais para formular a estratégia de ação da EMBRAPPII. Tanto as normas de operação da Associação como as disposições dos futuros editais devem levar em conta essa experiência.

Com essa preocupação, foi iniciado um trabalho cuidadoso de prospecção das potenciais Unidades EMBRAPPII, com base num mapeamento preliminar das suas competências e num questionário estruturado (Anexo II). Esse esforço deverá ser intensificado no ano de 2014.

Os eixos fundamentais do credenciamento das Unidades EMBRAPPII serão a capacidade de atendimento de demandas empresariais, infraestrutura laboratorial e capacidade de recursos humanos. O credenciamento se refere a áreas de atuação específicas e não à ICT como um todo.

Outro papel das visitas é divulgar o conceito de parceria da EMBRAPPII. A iniciativa inclui a apresentação do modelo, destacando o aporte de recursos pelas três partes envolvidas – EMBRAPPII, empresa e instituição de pesquisa – e a ênfase em projetos da fase pré-competitiva.

A SEGUIR, DESTACAM-SE ALGUNS DOS PRINCIPAIS PONTOS DE ATENÇÃO NA ATIVIDADE DE PROSPECÇÃO:

1. Capacidade de atendimento de demandas empresariais

- Qual a ordem de faturamento anual da ICT? Como esse faturamento se divide entre prestação de serviços rotineiros e realização de projetos de desenvolvimento em conjunto com empresas?
- Considerando a estrutura atual da ICT, como subdividir os projetos de desenvolvimento entre suas unidades?
- Qual a média anual de recursos que a ICT recebe de empresas? Como se distribui esse faturamento entre os departamentos/áreas da ICT?
- Quantas empresas trabalham em média por ano em parceria? (estoque do ano em todas as áreas de desenvolvimento e na maior delas em especial)

- Em média, qual é o número de projetos por ano com empresas? (fluxo em todas as áreas de desenvolvimento e na maior delas em especial)

- Qual é o valor médio dos projetos em desenvolvimento? Qual o seu tempo médio de execução?

- Qual é o perfil das empresas com projetos cooperativos?

- Como a ICT identifica potenciais clientes? Ela espera ser demandada ou oferece suas competências? A ICT possui área especializada para prospecção de projetos com empresas?

- Que estrutura utiliza para trabalhar com Empresas (fundações, OS, etc)?

2. Infraestrutura laboratorial

- Utiliza infraestrutura complementar à da ICT? Para que? Em geral, as empresas parceiras são locais ou provêm de outras regiões?

- Há capacidade para novos projetos?

- Como avalia a infraestrutura da ICT em relação a outras instituições da área, no Brasil e no mundo?

- Há necessidade de modernizar a infraestrutura da ICT?

3. Pessoal

- Em média, quantas pessoas se envolvem por projeto com empresas?

- Qual a formação do pessoal envolvido em projetos com empresas (Doutores, Mestres, Técnicos)?

- Quantos são funcionários próprios da ICT?

- Há necessidade de contratação de pesquisadores? Qual é o percentual de temporários?

- Como se viabiliza a contratação de pessoal temporário (fundação, consultoria etc)?

- Como é a política de RH da ICT (salários e carreira)?

- Existe política de qualificação dos quadros da instituição?

- Existe um responsável por cada projeto?

- Qual é a maior dificuldade para contratação de pessoal?
- Há espaço para contratação de pessoal qualificado no âmbito do programa CSF?
- Existe a possibilidade de pesquisadores das empresas trabalharem conjuntamente com o pessoal da ICT nos laboratórios da instituição?

4. Experiência

- Qual foi o número de pedidos de patentes nos últimos 3 anos?
- Houve pedido de patente em parceria com empresa?
- Como os projetos são avaliados? Quais os indicadores utilizados?
- Como é o processo de negociação de PI?
- Possui escritório de PI?
- Cite casos de sucesso nas atividades de P,D&I com empresas?

5. Gestão

- Possui área específica para gestão de projetos?
- Qual a média de tempo para fechar projeto com empresa? Quais são as maiores dificuldades?
- Quais são as fontes de financiamento que a ICT utiliza para suas pesquisas? Quais as fontes de financiamento para projetos cooperativos?

2.2. ELABORAÇÃO DO MANUAL DE OPERAÇÃO DO SISTEMA EMBRAPII

A EMBRAPII também iniciou a elaboração do seu manual de operações. O objetivo é estabelecer um padrão de operação para todas as Unidades Credenciadas. Sem prejuízo da orientação geral da EMBRAPII de conceder autonomia para essas Unidades, é essencial a definição de princípios e normas mínimos para atender a orientações gerais do governo federal, expressas no Contrato de Gestão da EMBRAPII.

0 MANUAL PREVÊ A SEGUINTE DIVISÃO DE RESPONSABILIDADES:

1. Responsabilidades da EMBRAPII

- Definir os termos do Edital de Credenciamento
- Definir os manuais de operação do Sistema EMBRAPII
- Negociar seu contrato de gestão com o MCTI e o MEC
- Procurar garantir recursos financeiros para a continuidade dos projetos contratados pelas Unidades EMBRAPII
- Estruturar e manter o funcionamento do Sistema EMBRAPII
- Transferir recursos financeiros para as Unidades EMBRAPII respeitadas as disponibilidades orçamentárias e financeiras da EMBRAPII
- Acompanhar sistematicamente as atividades das Unidades EMBRAPII
- Analisar e emitir pareceres técnicos e financeiros sobre as atividades das Unidades EMBRAPII
- Avaliar os resultados alcançados pelas Unidades EMBRAPII com base nos indicadores estabelecidos e negociados
- Monitorar as contrapartidas financeiras e não financeiras das Unidades EMBRAPII e empresas parceiras
- Decidir pela regularidade das atividades das Unidades EMBRAPII e aprovar seu credenciamento.

2. Responsabilidades da Unidade EMBRAPII

- Propor Plano de Ação para credenciamento como Unidade EMBRAPII
- Como Unidade EMBRAPII credenciada, implementar seu Plano de Ação
- Aderir aos manuais de operação da EMBRAPII
- Prospectar empresas interessadas e projetos de inovação para atender à demanda dessas empresas
- Elaborar proposta técnica e projeto a serem negociados com a empresa parceira interessada

- Elaborar minuta de contrato a ser assinado com a empresa interessada
- Executar projetos técnicos na fase intermediária/pré-competitiva do processo de inovação, de acordo com os projetos contratados pelas empresas interessadas
- Aportar recursos econômicos e/ou financeiros para garantir o financiamento do projeto contratado
- Obedecer os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na contratação com recursos da EMBRAPII
- Fomentar o requerimento de propriedade intelectual a partir dos resultados dos projetos executados
- Além da execução técnica do projeto, a Unidade EMBRAPII se estruturará de forma a possuir ao menos três grupos:

(a) Grupo de Captação de Projetos

(b) Grupo de Propriedade Intelectual

(c) Grupo de Gestão dos Projetos em Carteira

3. Responsabilidades do Grupo de Captação de Projetos

- Elaborar instrumentos e definir mecanismos para a prospecção de empresas que possam se interessar pela realização de projetos de inovação com a Unidade EMBRAPII na sua respectiva área de competência
- Propor e negociar com essas empresas projetos de inovação que atendam às demandas empresariais manifestadas
- Conduzir o processo de negociação técnica e financeira com a empresa interessada
- Após a conclusão do projeto, avaliar o nível de satisfação da empresa parceira

4. Responsabilidades do Grupo de Propriedade Intelectual

- Definir regras de propriedade intelectual para os projetos executados no âmbito da Unidade EMBRAPII
- Negociar com a empresa parceira os termos da propriedade intelectual derivada dos trabalhos contratados e executados pela Unidade EMBRAPII

- Ser responsável ou acompanhar o processo de solicitação de patente junto ao INPI
- Ser responsável pelo acompanhamento do processo de concessão de patente
- Garantir os retornos para a Unidade EMBRAPII dos direitos de propriedade intelectual derivados da execução dos projetos contratados

5. Responsabilidades do Grupo de Gestão de Projetos em Carteira

- Garantir que a Unidade EMBRAPII faça parte do sistema de gestão de projetos on line do Sistema EMBRAPII
- Ser responsável pela manutenção das informações de gestão de projetos junto ao sistema de gestão on line
- Definir e acompanhar: (a) instrumentos de planejamento e controle das atividades; (b) indicadores de verificação do atendimento da demanda; (c) instâncias de orientação e supervisão técnica; e (d) a forma de inserção dos projetos cooperativos nos objetivos e diretrizes da EMBRAPII

2.3. ELABORAÇÃO DO MANUAL DE EXCELÊNCIA OPERACIONAL DA UNIDADE EMBRAPII

O “Sistema de Excelência Operacional EMBRAPII” (EOE) objetiva o alcance de alta qualidade dos serviços, elevado padrão de eficiência operacional e aperfeiçoamento contínuo de cada Unidade.

O desenvolvimento desse nível de excelência é um desafio para a montagem do Sistema EMBRAPII. Ele envolve o planejamento e desenvolvimento das Unidades EMBRAPII em sintonia com o mercado, tal que permita o cumprimento de seus compromissos com os clientes e ainda, que estimule o contínuo desenvolvimento de suas competências. Enquanto as empresas desenvolvem seus TRM’s (technology road maps), as unidades EMBRAPII devem possuir um plano contínuo de desenvolvimento de suas competências para apoiar os objetivos empresariais.

Surgem assim três dimensões principais na estruturação e gestão das Unidades do Sistema EMBRAPII: a gestão e execução eficiente dos projetos contratados com os clientes, de forma a garantir atendimento às demandas emergentes; a eficiência na identificação de oportunidades e execução de ações para transformar o conhecimento tecnológico acumulado em vantagens competitivas para as empresas; a excelência no desenvolvimento das competências internas para garantir o avanço tecnológico. Chama-se esse trinômio de Excelência Operacional.

O presente Manual de Excelência Operacional EMBRAPII foi formulado para permitir o desenvolvimento das Unidades do sistema EMBRAPII sintonizadas com os clientes e com as demandas do contrato de gestão com o Governo Federal. Sua implementação é parte dos compromissos a serem assumidos por cada Unidade e permitirá a obtenção dos subsídios necessários para o acompanhamento de seu desenvolvimento, de seus impactos nas empresas e do cumprimento das metas globais do sistema EMBRAPII.

OS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO SISTEMA EOE SÃO:

1. descrever os processos de negócio, componentes de um modelo de gestão e requisitos mínimos que devem ser atendidos por toda Unidade EMBRAPII;
2. padronizar indicadores e metas de desempenho utilizadas nas diversas Unidades EMBRAPII, de forma a obter a transparência dos investimentos para a sociedade em geral;
3. orientar a Unidade EMBRAPII sobre como medir e reportar o desempenho das suas operações;
4. orientar a Unidade EMBRAPII sobre ações mínimas para identificar e planejar as oportunidades de melhoria em conjunto com as demais unidades;
5. orientar a Unidade EMBRAPII sobre o desenvolvimento contínuo de competências (organizacionais e tecnológicas);
6. apoiar o Sistema EMBRAPII nos processos de qualificação e acompanhamento das suas unidades.

O sistema EOE foi concebido de forma a atender aos requisitos de:

1. Complementaridade. Parte-se do pressuposto de que a ICT credenciada como Unidade EMBRAPII (UE) possui identidade tecnológica claramente focada e experiência

prévia de serviços de inovação tecnológica. Consequentemente, já deve possuir um Sistema de Gestão da Qualidade minimamente constituído. O Sistema EOE não visa substituir ou sobrepor-se aos esforços em andamento. Ao contrário, foi elaborado para promover a complementaridade, padronização mínima e adequação dos sistemas de gestão existentes à realidade e aos objetivos estratégicos da EMBRAPII. Em suma, visa auxiliar a ICT a aprimorar o seu Sistema de Gestão e garantir um padrão mínimo de excelência entre todas as Unidades EMBRAPII.

2. Referência para busca contínua da excelência. O sistema EOE foi elaborado dentro da filosofia de modelo de referência e excelência, isso é, o foco principal são os princípios e requisitos mínimos de gestão (divididos em atores, processos e indicadores), ou “o que” deve ser feito. Não é seu objetivo especificar detalhes sobre como proceder. A forma de operacionalizar as práticas propostas fica a cargo de cada UE. A única exceção se refere ao conjunto dos indicadores de desempenho, que são padronizados para garantir o benchmarking e o aprendizado mútuo.

3. Evidências de melhores práticas. As instruções e os componentes foram extraídos de recomendações consagradas nas áreas de gestão de tecnologia, gestão de projetos, gestão de desenvolvimento de produtos e gestão da inovação. Significa que as práticas, ações, ferramentas e métodos recomendados são aqueles geralmente aceitas, dispondo-se de registros de seus benefícios.

4. Simplicidade. Optou-se sempre pela menor quantidade possível de conceitos, elementos, processos e técnicas, com o interesse de manter um modelo de gestão simplificado, eficiente e eficaz. Entende-se que o Sistema de Gestão é o meio a partir da qual a unidade EMBRAPII realiza suas funções principais de forma a gerar benefício concreto para a competitividade da indústria nacional a partir da inovação.

5. Experiência. Experiências do Projeto Piloto EMBRAPII e de outras iniciativas foram utilizadas para garantir a efetividade da proposta, de forma a aproveitar investimentos já realizados em ações do MCTI.

6. Melhoria contínua do próprio padrão EOE. Entende-se que esta é primeira versão do Sistema EOE, que deverá ser atualizada conforme a evolução do desempenho em gestão das UEs, a experiência com a sua aplicação e os avanços em pesquisas nas áreas de gestão correlatas. O sistema prevê a formação de um comitê formado pelas ICTs do Sistema EMBRAPII que será responsável para promover estas melhorias.

Cada unidade EMBRAPII deverá estar capacitada para desenvolver os processos aqui descritos e oferecer os indicadores apontados, de forma que o cumprimento de suas metas possa ser acompanhado e avaliado. Assim, cria-se um sistema de acompanhamento contínuo do sistema EMBRAPII, permitindo a busca pelo melhor uso dos recursos aportados e a excelência em desenvolvimento de tecnologia, de forma a resultar em efetivas inovações para a indústria brasileira.

A implementação do Manual é parte dos compromissos a serem assumidos por cada Unidade,

condição para que seja apoiada pelo sistema, e permitirá a obtenção dos subsídios necessários para o acompanhamento de seu desenvolvimento, de seus impactos nas empresas e do cumprimento das metas globais do sistema EMBRAPII.

A base para a operação de excelência é a cooperação com empresas em busca de suprir suas necessidades atuais e futuras em tecnologias para a inovação. Sobre ela são estabelecidos os três pilares do sistema EMBRAPII: o atendimento às demandas atuais, a indução tecnológica e a geração contínua de competências (Figura 2.1).



Cooperar com o cliente:
 Nas suas necessidades atuais e futuras para inovação

Figura 2.1 – Base e pilares para a excelência operacional de Unidades EMBRAPII

Os processos descritos no Manual foram formulados de forma que os pilares da figura 2.1 se desenvolvam continuamente. Tais processos são apresentados na figura 2.2 que mostra elementos do relacionamento da Unidade EMBRAPPI com seus clientes. Cada unidade EMBRAPPI deverá se relacionar com a EMBRAPPI Central num sistema de acompanhamento contínuo. Tal sistema, dentro da Unidade será composto de 4 processos principais, a saber:

- gestão de projetos: Nele os contratos com os clientes serão acompanhados pela EMBRAPPI Central de forma a verificar o desempenho das entregas

- desenvolvimento de oportunidades de negócios: Cada unidade deverá estudar o mercado e prospectar negócios de forma a garantir a continuidade da carteira.

- Comunicação: As unidades deverão manter um fluxo de atividades de comunicação de forma a suprir a EMBRAPPI Central com notícias sobre o seu desenvolvimento e destaques da inovação com as empresas.

- geração de competências tecnológicas: As unidades deverão prospectar as tecnologias futuras que vão se especializar e buscar contratos de forma a garantir um aprendizado contínuo.

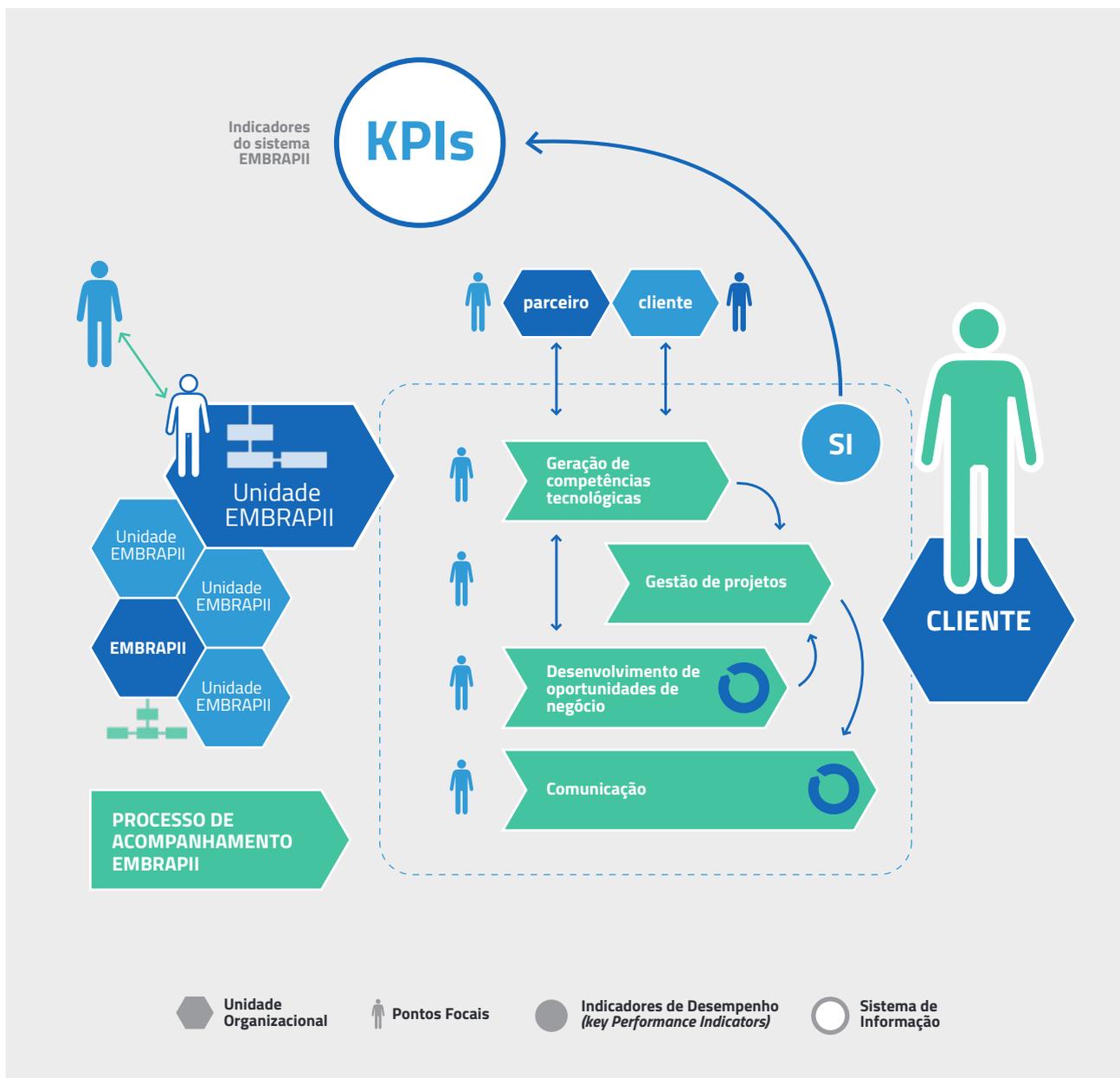


Figura 2.2 – Elementos do relacionamento entre Unidades EMBRAPPI e clientes.

Todos os processos descritos na figura 2 devem gerar indicadores organizados em uma base de dados (SI) que será integrada aos indicadores do sistema EMBRAPII KPI's. Cada processo deverá ter um responsável na Unidade por sua condução.

3. INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE A GESTÃO DA EMBRAPII

FORAM AS SEGUINTEAS PRINCIPAIS ETAPAS CUMPRIDAS PARA A CRIAÇÃO E GESTÃO DA EMBRAPII EM 2013:

1. Criação da associação civil sem fins lucrativos EMBRAPII em Assembleia ocorrida em SP - 10/05/2013,
2. Aprovação do Estatuto Social pelo Conselho de Administração - 31/05/2013,
3. Eleição dos membros eleitos do Conselho de Administração e Posse - 31/05/2013,
4. Eleição da Diretoria Executiva pelo Conselho de Administração - 02/08/2013,
5. EMBRAPII foi qualificada como organização social pela Presidência da República - 03/09/2013,
6. Aprovação dos termos do Contrato de Gestão pelo Conselho de Administração - 18/10/2013
7. Aprovação pelo Congresso Nacional do Projeto de Lei 31/2013, que permitiu o repasse de recursos para EMBRAPII - 31/11/2013

Após a assinatura do Contrato de Gestão, a EMBRAPII deu início a discussões internas com a finalidade de elaborar propostas de Regimento Interno, Plano de Cargos e Salários e o Regulamento de Compras, Contratação de Obras e Serviços e Alienação de Bens. Esses documentos atenderão a exigências da Lei 9637/98 e do Contrato de Gestão.

A proposta do Regimento Interno consiste em documento sintético que deverá complementar o Estatuto Social, dispondo sobre estrutura e disposições gerais de go-

vernança, composição e funcionamento de seus órgãos, entre outros tópicos.

NA ELABORAÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS, PARTE-SE DA PREMISSE DE QUE, ALÉM DE REQUISITO LEGAL, O DOCUMENTO DEVERÁ REPRESENTAR UMA FERRAMENTA GERENCIAL PARA ORIENTAR ENQUADRAMENTOS FUNCIONAIS, PADRÕES DE REMUNERAÇÃO E PROMOÇÃO E ASCENSÃO PROFISSIONAL. O PLANO ESTARÁ BASEADO NOS SEGUINTEAS PRINCÍPIOS:

1. Relatividade Interna: cada cargo terá remuneração conforme as responsabilidades e qualificações necessárias para o desempenho da função;
2. Situação do Mercado de Trabalho: os salários serão estabelecidos conforme os padrões de mercado para cargos com responsabilidades semelhantes;
3. Equilíbrio Orçamentário da EMBRAPII: a política salarial levará em conta o desempenho da organização e seus resultados;
4. Meritocracia: a ascensão profissional está baseada no reconhecimento do mérito, na capacitação profissional e no desempenho dos empregados.

Dois outros documentos se somam ao Plano de Cargos e Salários na fixação da política interna de recursos humanos: Regras e Procedimentos de Seleção e Contratação de Pessoal e Normas para Gestão de Pessoal. Nos dois casos, foram consideradas as experiências das demais Organizações Sociais e da FINEP e incorporados conceitos modernos aplicados à área de recursos humanos.

Em relação à seleção e contratação de pessoal, a premissa é de que a EMBRAPII operará com quadro enxuto, observando as diretrizes apresentadas abaixo.

1. É requisito para o início do processo de recrutamento, seleção e admissão de candidatos a existência de vaga aprovada pela Diretoria da EMBRAPII.
2. Todos os candidatos que concorrem a uma vaga participarão do processo de recrutamento e seleção.
3. É responsabilidade da Diretoria a decisão final sobre a escolha do candidato selecionado, proposta pelo solicitante da vaga.

4. A contratação de familiar para o exercício de qualquer cargo, por qualquer vínculo empregatício, é vedada para o primeiro grau de parentesco (pai, mãe, filho, esposa e marido, companheiro e ou companheira-união estável) em caso de subordinação direta ou em áreas correlatas.

Na gestão de pessoal, são objetivos centrais o estímulo ao desenvolvimento profissional e a capacidade de atração e retenção de pessoal qualificado, reforçando o comprometimento dos funcionários com a instituição.

O Regulamento de Compras, Contratação de Obras e Serviços e Alienação de Bens, também em processo de elaboração ao final de 2013, deverá basear-se em boas práticas das Organizações Sociais, adaptadas ao modelo de operação da EMBRAPII.

INICIALMENTE, FOI DEFINIDO QUE EM TODA E QUALQUER CONTRATAÇÃO, REALIZADA DE FORMA DIRETA OU MEDIANTE CERTAME SELETIVO, A EMBRAPII ADOTARÁ AS SEGUINTE PROVIDÊNCIAS PREPARATÓRIAS E DE PLANEJAMENTO:

- 1.** solicitação de compras pela área interessada;
- 2.** pedido de cotação, mediante pesquisa que deverá conter, no mínimo, orçamentos de três fornecedores, salvo motivo técnico e/ou de mercado devidamente justificado;
- 3.** verificação e confirmação da existência de recursos necessários ao atendimento da despesa estimada a ser realizada, com as indicações orçamentárias correspondentes;
- 4.** elaboração das condições da contratação direta ou, se for o caso, do instrumento convocatório do certame seletivo e sua aprovação por parte do Diretor da área interessada e posteriormente pela Diretoria, em função dos limites definidos no Regimento Geral da EMBRAPII;
- 5.** divulgação do instrumento convocatório;
- 6.** adoção das providências tendentes à contratação direta ou condução do certame seletivo.

As propostas serão submetidas à apreciação do Conselho de Administração da EMBRAPII em sua primeira reunião ordinária em 2014.

4. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

Tendo em vista que a única liberação de recursos financeiros referente ao Contrato de Gestão 2013-2019 ocorreu em 24 de dezembro, não houve execução orçamentária ou financeira no ano. O saldo apurado em 31 de dezembro foi de R\$ 9.800.000,00 (nove milhões e oitocentos mil reais), idêntico, portanto, ao valor liberado.

5. INDICADORES DE DESEMPENHO

O 1º Termo Aditivo ao Contrato de Gestão, assinado em 18 de dezembro, não previu metas de desempenho para o ano de 2013. No anexo I, é apresentado o quadro consolidado de indicadores do Contrato de Gestão EMBRAPII-MCTI, bem como o seu detalhamento.

ANEXO I

INDICADORES DO CONTRATO DE GESTÃO EMBRAPPII/MCTI – QUADRO CONSOLIDADO

MACROPROCESSO	INDICADORES					
	Nº	TÍTULO	UNIDADE	PESO	QUALIFICAÇÃO	META 2013
Identificação, proposição e contratação de projetos de desenvolvimento tecnológico	1	Elaboração de propostas técnicas com potencial de impacto	Número absoluto	4	Eficácia	0
	2	Contratação de empresas	Número absoluto	6	Eficácia	0
	3	Geração de propriedade intelectual	Percentual	6	Eficácia	0
	4	Taxa de licenciamento de uso das tecnologias desenvolvidas de tecnologias	Percentual	8	Efetividade	0
	5	Geração de novos produtos e processos	Percentual	8	Efetividade	0
Conhecimento sistematizado das empresas e instituições de pesquisa tecnológica	6	Manutenção de banco de dados sobre potenciais parceiros das ICTs	Número absoluto	4	Eficácia	0
Mobilização de rede de ICTs capacitadas para o atendimento de demandas de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovações	7	Credenciamento das Unidades EMBRAPPII	Número absoluto	8	Eficácia	0
Capacidade de mediação e integração	8	Contratação de projetos co-financiados por empresas	Número absoluto	8	Eficácia	0
Capacidade de promoção de eventos temáticos envolvendo empresas e ICTs	9	Participantes de eventos	Número absoluto	4	Eficácia	0
Expertise em análise de projetos	10	Participação financeira da EMBRAPPII nos projetos contratados	Percentual	6	Eficiência	0
	11	Participação financeira das empresas nos projetos contratados	Percentual	6	Eficiência	0
	12	Apoio a projetos na etapa pré-competitiva	Percentual	5	Eficácia	0
Apoio aos polos de inovação dos institutos federais	13	Taxa de cumprimento de prazos de execução	Percentual	6	Eficiência	0
	14	Tempo de retorno dos investimentos	meses	3	Efetividade	0
	15	Participação de projetos contratados em alta tecnologia.	Percentual	9	Efetividade	0
	16	Participação de alunos em projetos de parceria	Percentual	2	Eficácia	0
	17	Participação dos polos de inovação na carteira da EMBRAPPII	Percentual	4	Eficiência	0
	18	Habilitação de polos de inovação pela EMBRAPPII	Número absoluto	4	Eficácia	0
Comunicação, divulgação e informação	19	Visitas ao site EMBRAPPII	Número absoluto	4	Eficácia	0
	17	Citações positivas na mídia	Razão	4	Eficácia	0

INDICADORES DO CONTRATO DE GESTÃO EMBRAPII/MCTI – DETALHAMENTO

INDICADOR 1 – ELABORAÇÃO DE PROPOSTAS TÉCNICAS COM POTENCIAL DE IMPACTO

MACROPROCESSO: Identificação, proposição e contratação de projetos de desenvolvimento tecnológico

Descrição

Refere-se ao número de propostas técnicas elaboradas entre as Instituições Científicas e Tecnológicas – ICTs – e as empresas. Serão consideradas as propostas comprovadamente elaboradas pelas Unidades EMBRAPII em parceria com empresas, ainda que não estejam concluídos os entendimentos jurídicos e financeiros para a formalização contratual.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

1,2 e 3

INDICADOR 2 – CONTRATAÇÃO DE EMPRESAS

MACROPROCESSO: Identificação, proposição e contratação de projetos de desenvolvimento tecnológico

Descrição

Diz respeito ao número de empresas envolvidas em projetos ativos na carteira da EMBRAPII no ano de referência. Empresas com mais de um projeto contam uma única vez.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

1,2 e 3

INDICADOR 3 – GERAÇÃO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

MACROPROCESSO: Identificação, proposição e contratação de projetos de desenvolvimento tecnológico

Descrição

Refere-se ao percentual de projetos contratados pela EMBRAPII que gerou pedidos de propriedade intelectual – PI. São considerados pedidos de patente, modelo de utilidade e registro de software depositados no Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI – no ano de referência. A finalidade do indicador é aferir o número de projetos que tiveram sucesso em gerar pedidos de PI e não o número de pedidos depositados. Assim, um projeto que tenha originado mais de um pedido de PI será contado uma única vez.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

1 e 3

INDICADOR 4 – TAXA DE LICENCIAMENTO OU DE USO DE TECNOLOGIAS
MACROPROCESSO: Identificação, proposição e contratação de projetos de desenvolvimento tecnológico

Descrição	O indicador procura mensurar o percentual de pedidos de propriedade intelectual que deram origem a contratos de licenciamento ou uso pela empresa. Toma-se como referência o período de quatro anos após a conclusão do projeto apoiado pela EMBRAPII.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	1 e 3

INDICADOR 5 – GERAÇÃO DE NOVOS PRODUTOS E PROCESSOS
MACROPROCESSO: Identificação, proposição e contratação de projetos de desenvolvimento tecnológico

Descrição	Trata-se da razão entre o número de novos produtos e processos lançados no mercado que resultaram de projetos apoiados pela EMBRAPII e o número de projetos concluídos. Toma-se como referência o período de quatro anos após a conclusão do projeto apoiado pela EMBRAPII. As informações serão de responsabilidade da ICT.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	1 e 3

INDICADOR 6 – MANUTENÇÃO DE BANCO DE DADOS SOBRE POTENCIAIS PARCEIROS DAS ICTS
MACROPROCESSO: Conhecimento sistematizado de potenciais empresas parceiras e instituições de ciência e tecnologia

Descrição	Refere-se ao número de empresas mapeadas e cadastradas pelas ICTs como potenciais parceiras em projetos de inovação. Esse mapeamento será repassado pelas ICTs à EMBRAPII que consolidará um banco de dados organizado.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	2

INDICADOR 7 – CREDENCIAMENTO DAS UNIDADES EMBRAPII
MACROPROCESSO: Mobilização de rede de ICTs capacitadas para o atendimento de demandas de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovações

Descrição	O indicador reflete o número de ICTs preparadas para atender a demandas da indústria e credenciadas em processo de seleção da EMBRAPII. No Anexo 1 deste Contrato de Gestão são detalhados os princípios para a seleção e o credenciamento das ICTs.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	2

INDICADOR 8 – CONTRATAÇÃO DE PROJETOS CO-FINANCIADOS POR EMPRESAS
MACROPROCESSO: Capacidade de mediação e integração

Descrição	O indicador consiste no número de projetos contratados pela EMBRAPII no ano de referência.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	1, 2 e 3

INDICADOR 9 – PARTICIPANTES EM EVENTOS
MACROPROCESSO: Promoção de fóruns de discussão envolvendo empresas e ICTs

Descrição	Refere-se ao número de instituições e empresas participantes de eventos promovidos pela EMBRAPII.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	2 e 5

INDICADOR 10 – PARTICIPAÇÃO FINANCEIRA DA EMBRAPII NOS PROJETOS CONTRATADOS
MACROPROCESSO: Expertise em análise de projetos

Descrição	O indicador é obtido por meio da razão entre o volume de recursos financeiros aportados pela EMBRAPII e o volume total dos recursos financeiros envolvidos nos projetos em carteira. O quanto o valor aferido for superior ao limite apontado em porcentagem este será penalizador no computo da nota da seguinte forma: convencionou-se para a forma de número natural à porcentagem que exceder o limite da meta pactuada neste indicador. Ex: aferido o valor 35% que é 2% maior que o limite, o desempenho seria penalizador da nota total na seguinte conta 2 (conversão da porcentagens excedente em número) multiplicado pelo peso 9 ou seja -18, para o computo total do desempenho. O quanto ele for inferior a meta nada afeta seu computo de naturalidade sendo para efeito de cálculo utilizado o fator 0 que anula a computo do indicador para a nota final.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	3

INDICADOR 11 – PARTICIPAÇÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS NOS PROJETOS CONTRATADOS
MACROPROCESSO: Expertise em análise de projetos
Descrição

O indicador é obtido por meio da razão entre o volume de recursos financeiros aportados pelas empresas e o volume total dos recursos financeiros envolvidos nos projetos em carteira. O quanto o valor aferido for superior ao limite apontado em porcentagem este será bonificador, já um valor aferido inferior será penalizador no computo da nota da seguinte forma: conveniona-se para a forma de número natural à porcentagem que exceder o limite da meta pactuada neste indicador. Ex: aferido o valor 34% que é 1% maior que o limite, o desempenho seria bonificador da nota total na seguinte conta 1 (conversão da porcentagens excedente em número) multiplicado pelo peso 2 ou seja 2, para o computo total do desempenho. De outra forma, aferido o valor 31% que é 2% menor que o limite, o desempenho seria penalizador da nota total na seguinte conta 2 (conversão da porcentagens excedente em número) multiplicado pelo peso 2 ou seja -4, para o computo total do desempenho.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

3

INDICADOR 12 – APOIO A PROJETOS NA ETAPA PRÉ-COMPETITIVA
MACROPROCESSO: Expertise em análise de projetos
Descrição

Para a apuração deste indicador considera-se o percentual de projetos na carteira da EMBRAPII que se enquadram na etapa pré-competitiva. Os dados serão gerados a partir do sistema de cadastramento de propostas e gestão de projetos das ICTs, repassados a EMBRAPII.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

3

INDICADOR 13 – TAXA DE CUMPRIMENTO DE PRAZOS DE EXECUÇÃO
MACROPROCESSO: Expertise em análise de projetos
Descrição

O indicador é obtido por meio da razão entre o número de projetos executados dentro do prazo estabelecido e o número de projetos encerrados no ano de referência. Ele reflete a capacidade de resposta das ICTs às demandas do setor industrial. A fonte da informação é o sistema de gestão de projetos das ICTs, repassados a EMBRAPII.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

3

INDICADOR 14 – TAXA DE CUMPRIMENTO DE PRAZOS DE EXECUÇÃO
MACROPROCESSO: Tempo de retorno dos investimentos

Descrição	Diz respeito ao tempo médio de retorno dos investimentos realizados pelas empresas, considerando o conjunto de projetos concluídos no período de referência. As informações de tempo de retorno do projeto serão fornecidas pelas empresas beneficiadas às ICTs ao final do respectivo projeto, que, por sua vez, as remeterá a EMBRAPII.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	3

INDICADOR 15 – PARTICIPAÇÃO DE PROJETOS CONTRATADOS EM ALTA TECNOLOGIA
MACROPROCESSO: Tempo de retorno dos investimentos

Descrição	Categorizar os projetos de produtos mantidos por segmentos classificação por intensidade tecnológica (baixa/média/alta), operar a divisão dos categorizados projetos de áreas de alta intensidade tecnológica pelo total de projetos mantidos no ano, expresso em porcentagem. O quanto o valor aferido for inferior ao limite apontado em porcentagem será penalizada em triplo a nota do desempenho deste indicador. Ex: aferido o valor 22% que é 3% menor que o limite, o desempenho seria penalizado na proporção do triplo ou seja 9% , exemplificando a nota seria 91% vezes o peso 9 igual a 8,2.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	3

INDICADOR 16 – PARTICIPAÇÃO DE ALUNOS EM PROJETOS DE PARCERIA
MACROPROCESSO: Apoio aos polos de inovação federais

Descrição	O indicador é obtido por meio da razão entre o número de alunos em atividades de pesquisa e desenvolvimento nos projetos empreendidos em parceria com empresas nos polos de inovação e o número total de participantes nesses mesmos projetos. A informação é dada pelos polos de inovação. O quanto o valor aferido em porcentagem for superior ou inferior à faixa estipulada, será penalizada em dobro a nota no desempenho deste indicador.
Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão	4

INDICADOR 17 – PARTICIPAÇÃO DOS POLOS DE INOVAÇÃO NA CARTEIRA DA EMBRAPII
MACROPROCESSO: Apoio aos polos de inovação federais
Descrição

Refere-se à razão entre o volume de recursos financeiros empregados no Plano de Ação dos polos de inovação e o volume total de recursos financeiros empregados pela EMBRAPII no financiamento dos projetos. A informação é dada pelos polos de inovação. O quanto o valor aferido em porcentagem for superior ou inferior à faixa estipulada, será penalizada em dobro a nota no desempenho deste indicador.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

4

INDICADOR 18 – HABILITAÇÃO DE POLOS DE INOVAÇÃO PELA EMBRAPII
MACROPROCESSO: Apoio aos polos de inovação federais
Descrição

Trata-se do número de polos de inovação habilitados a participar de projetos em parceria com empresas e com financiamento da EMBRAPII.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

4

INDICADOR 19 – VISITAS AO SITE EMBRAPII
MACROPROCESSO: Apoio aos polos de inovação federais
Descrição

Refere-se ao número de acessos ao site da EMBRAPII que envolvam uploads e downloads de arquivos ou a utilização de senha. As informações serão coletadas por meio de ferramenta do site.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

5

INDICADOR 20 – CITAÇÕES POSITIVAS NA MÍDIA
MACROPROCESSO: Apoio aos polos de inovação federais
Descrição

O indicador diz respeito a inserções positivas na mídia nacional e internacional, em português, inglês e espanhol, referentes a projetos financiados pela EMBRAPII e/ou a seus resultados. Corresponde ao número total de citações no ano de referência dividido pelo número de meses.

Objetivos Estratégicos do Contrato de Gestão

5

ANEXO II

RELAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES VISITADAS NA PROSPECÇÃO

INSTITUIÇÃO	UF
CERTI	SC
CNPEM	SP
CNPEM (4 grupos de pesquisa)	SP
COPPE (4 grupos de pesquisa)	RJ
CPqD	SP
CTI	SP
FIOCRUZ	RJ
FUCAPI	AM
INPA	AM
Instituto Butantan	SP
IPT	SP
LACTEC	PR
SENAI CIMATEC	BA
Senai polimeros	RS
TECPAR	PR
UFRGs (Metarlugia Física - LEMEF)	RS
UFSC – Engenharia Química	SC
UFSC – Polo	SC
USP – Esc. Politécnica (5 grupos de pesquisa)	SP