

## DELIBERAÇÃO Nº 11, DE 3 DE JUNHO DE 2019.

A Diretoria Executiva da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa, em reunião realizada em 3 de junho de 2019, com fundamento no artigo 29, inciso V do Estatuto, aprovado pelo Decreto nº 7.766, de 25 de junho de 2012, com as alterações da 3ª Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 9, de agosto de 2018, publicada na Seção 1 do DOU nº 169, de 31 de agosto de 2018; e

Considerando a necessidade de aperfeiçoar os instrumentos de gestão estratégica, tática e operacional dos macroprocessos de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Embrapa, de acordo com seus direcionamentos estratégicos, de modo a permitir que a Empresa acompanhe e se adapte às mudanças nos cenários internos e externos em que está inserida;

Considerando a necessidade de revisar a norma 037.008.005.001 para efetuar ajustes pontuais com a finalidade de consolidar alterações relacionadas a sua melhor compreensão, conforme Processo SEI nº 21148.006941/2018-90.

## DELIBERA:

1. Aprovar a anexa versão revisada nº 1 da Norma nº 037.008.005.001, intitulada "Fundamentos, Estrutura e Funcionamento do Sistema Embrapa de Gestão – SEG, ", integrante do Manual de Normas da Embrapa.

2. Esta Deliberação entra em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

**Sebastião Barbosa**  
Presidente

**Celso Luiz Moretti**  
Diretor-Executivo

**Lucia Gatto**  
Diretora-Executiva

**Cleber Oliveira Soares**  
Diretor-Executivo

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA****TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)****037.008.005.001****Sumário**

- 1. Objetivo**
- 2. Campo de aplicação**
- 3. Referências**
- 4. Definições**
- 5. Siglas, símbolos e abreviaturas**
- 6. Premissas e Objetivos do SEG**
- 7. Dimensões do SEG**
- 8. Estrutura Organizacional do SEG**
- 9. Portfólios**
- 10. Tipos de Projetos**
  - 10.1. Tipo I: Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento**
  - 10.2. Tipo II: Projetos de Desenvolvimento e Validação**
  - 10.3. Tipo III: Projetos de Inovação Aberta com o Setor Produtivo**
  - 10.4. Tipo IV: Projetos de Apoio à Inovação**
- 11. Características dos Projetos componentes do SEG**
- 12. Formas de Indução de Projetos**
- 13. Projetos cofinanciados**
- 14. Responsabilidades**
- 15. Disposições Finais e Transitórias**
- 16. Anexo A (Normativo)**

**PALAVRAS-CHAVE:** *Ativos, Chamadas, Descentralização de recursos, Desenvolvimento, Editais, Inovação, Pesquisa, Portfólios, Projetos.*

**REVISÃO**  
*1ª*

**SEÇÃO DO MANUAL**

**ELABORAÇÃO**  
*SPD/GPP*

**VERIFICAÇÃO**  
*SGE/GJC SGE/CIC*

**APROVAÇÃO**  
*DD Nº 11*

**DATA**  
*03.06.2019*

**ASSINATURA/RUBRICA**

**PÁGINA**  
*1/27*



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

### 1. Objetivo

Esta Norma define as regras gerais sobre os Fundamentos, Estrutura e Funcionamento do Sistema Embrapa de Gestão (SEG).

### 2. Campo de Aplicação

Esta Norma aplica-se a todas as Unidades da Embrapa e tem caráter indicativo para as instituições parceiras da Empresa na programação de pesquisa e desenvolvimento com foco em inovação.

### 3. Referências

EMBRAPA. Estatuto aprovado pelo Decreto nº 7.766, de 25 de junho de 2012, alterado pela 2ª Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 12 de dezembro de 2017 e publicada no **Diário Oficial da União** nº 33, de 19 de fevereiro de 2018, Seção 1, páginas 2/7.

EMBRAPA. Deliberação nº 1, de 30 de janeiro de 2018. Regimento das Secretarias da Embrapa. **Boletim de Comunicações Administrativas**, ano 44, n. 8, p.6, 1º fev. 2018.

EMBRAPA. Resolução Normativa nº 2, de 28 de fevereiro de 2011. Aprova a 1ª versão revisada da Norma “Organização e Funcionamento o Comitê Técnico Interno das Unidades Descentralizadas e da Sede - CTI e CTS” (037.008.003.001), do Manual de Normas da Embrapa. **Boletim de Comunicações Administrativas**, ano 37, n. 10, p.2, 28 fev. 2011.

EMBRAPA. Resolução Normativa nº 9, de 13 de abril de 2006. Elaboração de Normas da Embrapa. **Boletim de Comunicações Administrativas**, ano 32, n. 18, p.3-38, 19 abril 2006.

EMBRAPA. Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento. SEG – Sistema Embrapa de Gestão: manual orientador sobre o SEG. [Brasília, 2014]. 25 p.

EMBRAPA. Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento. Governança e Gestão de Arranjos na Embrapa. [Brasília], 2016. 7 p. Nota técnica.

EMBRAPA. Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento. Governança e Gestão de Portfólios na Embrapa. [Brasília], 2016. 6 p. Nota técnica.

EMBRAPA. Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional. VI Plano Diretor da Embrapa: 2014-2034. Brasília, 2015. 24 p.

RUBRICA

PÁGINA

2/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

### 4. Definições

Para efeito desta Norma são adotadas as seguintes definições:

**4.1. Agenda de Prioridades:** conjunto de metas planejadas pela UD.

**4.2. Agropensa:** Sistema de Inteligência Estratégica da Embrapa dedicado a produzir e difundir conhecimentos e informações em apoio à formulação de estratégias de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) para a própria Empresa e instituições parceiras.

**4.3. Ativos de Inovação:** produtos, processos, tecnologias, conhecimentos, componentes pré-tecnológicos e tecnológicos gerados ou desenvolvidos pela Embrapa, isoladamente ou em conjunto com terceiros. Correspondem aos tipos de resultados presentes no sistema de gestão da carteira de Projetos da Embrapa (IDEARE) pertencentes às categorias “Ativos pré-tecnológicos” e “Ativos tecnológicos”.

**4.4. Componentes do Projeto de PD&I:** refere-se ao tipo de participação a ser assumida pelos membros de determinado projeto de PD&I no âmbito do SEG, sendo: a) Líder do Projeto; b) Responsável pelo Plano de Gestão; c) Responsável pela Solução para Inovação; d) Responsável pela Contribuição para Inovação; e) Responsável por Atividade; f) Responsável por Resultado e g) Colaborador.

**4.5. Contribuição para inovação:** conjunto de resultados de apoio à inovação programados nos projetos de PD&I, que visam contribuir para o alcance de um Desafio de Inovação específico no âmbito da programação de PD&I da Embrapa.

**4.6. Desafios de Inovação:** são desdobramentos táticos das metas de impacto, definidos pelos Comitês Gestores de Portfólios (CGPorts), com apoio da Secretaria de Pesquisa e Desenvolvimento (SPD) e da Secretaria de Inteligência e Relações Estratégicas (SIRE). Indicam problemas, demandas e oportunidades para a geração e oferta de conhecimentos, informações e tecnologias pela Embrapa.

**4.7. Gestec:** sistema de gestão de ativos tecnológicos que permite a qualificação dos ativos de inovação gerados no âmbito de projetos de PD&I da Embrapa.

**4.8. Impacto desejado:** é a melhoria mensurável em um produto, serviço ou processo percebida pelas partes interessadas.

**4.9. Inovação:** Introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho (Marco Regulatório de Ciência, Tecnologia & Inovação, Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016).

RUBRICA

PÁGINA

3/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

**4.10. Inovação Aberta:** introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social em parceria com outras instituições, a fim de melhorar o desenvolvimento de produtos e processos, prover melhores serviços para a sociedade, aumentar a eficiência e reforçar o valor agregado.

**4.11. Macroestratégia:** definição estratégica norteadora, com foco no cumprimento da missão da organização. Deve levar ao desdobramento em estratégias de gestão, P&D, Transferência de Tecnologia, Comunicação, Negócios, Articulação Institucional e outros processos da organização.

**4.12. Metas de Impacto:** planejadas e definidas pela Secretaria de Inteligência e Relações Estratégicas (SIRE), em consonância com a Diretoria Executiva (DE), as metas de impacto especificam o grau da mudança desejada em relação a uma condição atual, em um horizonte de tempo, percebida pelas partes interessadas.

**4.13. Níveis de Maturidade Tecnológica** - referem-se aos diferentes graus de maturidade de um produto, denominados TRLs (*Technology Readiness Levels*), ou de um processo, denominados MRLs (*Manufacturing Readiness Levels*). A Escala TRL/MRL é utilizada para avaliar uma tecnologia ou um processo e enquadrá-los em Níveis de Maturidade Tecnológica. Esta escala proporciona um mecanismo de acompanhamento do processo de pesquisa, desenvolvimento e validação, ao mesmo tempo em que permite a comparação direta entre diferentes tecnologias.

**4.14. Observatórios:** observatório é um mecanismo de gestão estratégica no âmbito do Agropensa com foco no acompanhamento do ambiente externo, prospectando tendências e sinais tecnológicos, socioeconômicos e de mercado para a agricultura.

**4.15. Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação (PD&I):** A pesquisa e desenvolvimento consistem no trabalho criativo e empreendido em base sistemática com vistas a aumentar o estoque de conhecimento, incluindo o conhecimento do homem, da cultura e da sociedade, e ao uso desse estoque para perscrutar novas aplicações. A inovação consiste na introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços e processos, ou compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho.

**4.16. Portfólio de projetos:** instrumento de apoio gerencial tático com a finalidade de direcionar, promover e acompanhar a programação de PD&I da Embrapa, definindo seu escopo de atuação em alinhamento à estratégia organizacional. Cada portfólio é composto por projetos e seus respectivos ativos de inovação e podem ser estruturados a partir da iniciativa da Diretoria Executiva em definir a temática (visão *top down*) ou a

RUBRICA

PÁGINA

4/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

partir de articulação pelas Unidades Descentralizadas via Redes de Observatórios (visão *bottom-up*).

**4.17. Resultado de Apoio à Inovação:** resultados alcançáveis por meio de Projetos Tipo I, II, III e IV. Reúnem resultados relacionados às atividades de desenvolvimento institucional, comunicação, transferência de tecnologia e negócios.

**4.18. Solução para inovação:** conjunto de Ativos de Inovação programados nos projetos de PD&I que visam atender a um Desafio de Inovação específico no âmbito da programação de PD&I da Embrapa.

**4.19. Tipos de Projetos:** São figuras programáticas de nível tático do Sistema Embrapa de Gestão. São quatro (4) Tipos de Projetos: a) Tipo I – Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento; b) Tipo II – Projetos de Desenvolvimento e Validação; c) Tipo III – Projetos de Inovação Aberta com o Setor Produtivo e d) Tipo IV – Projetos de Apoio à Inovação.

## 5. Siglas, símbolos e abreviaturas

BCA - Boletim de Comunicações Administrativas

CGPort - Comitê Gestor do Portfólio

Consad - Conselho de Administração

CPA - Comitê de Planejamento e Avaliação Programática

CTEP - Comitê Técnico de Estruturação da Programação

CTI - Comitê Técnico Interno das Unidades Descentralizadas da Embrapa

CTS - Comitê Técnico da Sede da Embrapa

Gestec - Sistema de Gestão de Ativos Tecnológicos

GPP - Gerência de Inteligência e Planejamento da Programação

GAPA - Gerência de Acompanhamento da Programação de Ativos

GEP - Gerência de Estruturação da Programação

SDI - Secretaria de Desenvolvimento Institucional

SEG - Sistema Embrapa de Gestão

SIN - Secretaria de Inovação e Negócios

SIRE - Secretaria de Inteligência e Relações Estratégicas

RUBRICA

PÁGINA

5/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

SPD - Secretaria de Pesquisa e Desenvolvimento

UD - Unidade Descentralizada

### **6. Premissas e Objetivos do SEG**

O Sistema Embrapa de Gestão – SEG foi desenvolvido com o objetivo de dotar a Embrapa de um instrumento de gestão que oriente a composição de esforços e a alocação de recursos em torno de ações institucionais de alto valor agregado, sendo seus objetivos:

**6.1** Executar o ciclo completo da gestão da programação de Pesquisa e Desenvolvimento e Inovação (PD&I) da Embrapa, incluindo as etapas de planejamento, estruturação, execução, acompanhamento, monitoramento e avaliação.

**6.2** Orientar a programação de PD&I da Embrapa, provendo instrumentos de gestão integrados e sistêmicos.

**6.3** Permitir à empresa flexibilidade na sua programação de PD&I, bem como a correção de rumos em função das mudanças de cenários.

**6.4** Integrar as atividades essenciais da Embrapa envolvendo PD&I, nos níveis de gestão estratégico, tático e operacional.

**6.5** Incentivar o compartilhamento de recursos, competências humanas e infraestrutura interna e de parceiros.

**6.6** Organizar, direcionar e apoiar o macroprocesso de Inovação da Empresa.

**6.7** Disponibilizar metodologias e mecanismos para a gestão de Portfólios e de projetos de interesse da Embrapa.

**6.8** Incentivar o estabelecimento de parcerias e redes na formulação e na definição de prioridades de pesquisa, na gestão e na execução da programação de PD&I Embrapa.

### **7. Dimensões do SEG**

O SEG é estruturado em três dimensões de gestão: Estratégica, Tática e Operacional.

#### **7.1 Dimensão Estratégica**

Esta dimensão ocorre no âmbito dos órgãos de administração da Embrapa, Conselho de Administração (Consad) e Diretoria Executiva (DE), em conjunto com a SIRE e com

RUBRICA

PÁGINA

6/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

apoio do Comitê de Planejamento e Avaliação Programática (CPA) e dos Comitês Gestores de Portfólios (CGPorts), contando com as seguintes atribuições:

7.1.1 Coordenar o processo prospectivo para estabelecimento e revisão sistemática da estratégia organizacional da Embrapa;

7.1.2 Coordenar o processo de macroestratégia, direcionando os esforços para as prioridades apresentadas pelo processo de inteligência estratégica.

7.1.3 Estabelecer e avaliar o alcance dos objetivos estratégicos e das metas de impacto da programação de PD&I da Embrapa;

7.1.4 Promover análises sistemáticas para adequação do SEG à realização da estratégia organizacional da Empresa.

### **7.2 Dimensão Tática**

Essa dimensão ocorre mediante a articulação das seguintes Secretarias da Embrapa: SPD, SIN, SIRE e SDI para composição da programação de PD&I da Empresa em alinhamento à sua estratégia organizacional. As Unidades envolvidas nesta dimensão têm as seguintes atribuições:

7.2.1 Executar a gestão da programação de PD&I para responder às Metas de Impacto, resultantes dos documentos estratégicos da Empresa decorrentes do macroprocesso de inteligência e governança estratégica.

7.2.2 Estabelecer Desafios de Inovação que orientem a composição da programação e possibilitem o alcance das Metas de Impacto da Empresa.

7.2.3 Compor e gerir a programação de PD&I visando atender às Metas de Impacto e Desafios de Inovação estabelecidos.

7.2.4 Implantar e gerir instrumentos de indução para composição da programação de PD&I por meio de Chamadas Competitivas, Chamadas Comissionadas pela Diretoria Executiva e Descentralização Direta de Recursos para Inovação às UD's.

7.2.5 Implantar e gerir mecanismos para a gestão contínua da programação de PD&I induzindo o compartilhamento de recursos e infraestrutura e a formação de redes de PD&I.

7.2.6 Realizar a gestão da informação da programação de PD&I por meio de sistemas informatizados e fomentar a gestão do conhecimento gerado pelas UD's relacionado às atividades de PD&I por elas realizadas.

7.2.7 Acompanhar e avaliar a execução dos Portfólios da Embrapa e o alcance dos Ativos de Inovação.

RUBRICA

PÁGINA

7/29





## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

7.2.8 Articular a formação de redes de PD&I entre as Unidades e potenciais instituições parceiras da Embrapa, promovendo, entre outros, a captação de recursos em outras fontes de fomento.

### **7.3 Dimensão Operacional**

7.3.1 Esta dimensão ocorre primordialmente no âmbito das Unidades Descentralizadas da Empresa sob a coordenação das Chefias Gerais, com o apoio de suas respectivas Chefias Adjuntas e Comitês Técnicos Internos (CTIs), entre outros. No caso dos Projetos Tipo IV de que trata a seção 10.4 desta Norma, a dimensão operacional poderá ocorrer também no âmbito das Secretarias da Embrapa, com o apoio do Comitê Técnico da Sede (CTS). Constitui atribuição desta dimensão:

7.3.2 Definir Agenda de Prioridades das UD's;

7.3.3 Compor e gerir a carteira de projetos no âmbito das Unidades da Embrapa e de seus parceiros, alinhada às suas respectivas Agendas de Prioridades;

7.3.4 Liderar processo de identificação de oportunidades de cooperação alinhadas às Agendas de Prioridades das UD's, promovendo seu alinhamento e integração às redes de PD&I;

7.3.5 Elaborar, gerir e executar a programação de PD&I da Embrapa por meio de portfólios, programas e projetos para cumprimento das Agendas de Prioridades propostas no âmbito da Unidade, conforme previsto nesta Norma.

7.3.6 Executar, acompanhar e avaliar os Projetos e o alcance dos Ativos de Inovação planejados no âmbito do SEG.

7.3.7 Articular a formação de redes de PD&I entre as Unidades da Embrapa e potenciais instituições parceiras, promovendo, entre outros, a captação de recursos em outras fontes de fomento.

7.3.8 Gerir e compartilhar recursos e infraestrutura necessários ao funcionamento das redes de PD&I formadas em conformidade com esta Norma.

## **8. Estrutura Organizacional do SEG**

8.1 O SEG conta com comitês de apoio à decisão cujas finalidades e composição são descritas a seguir.

8.1.1 Cada Comitê terá um Regimento Interno que definirá o modo de operacionalizar a norma vigente, normas de funcionamento, periodicidade das reuniões, atribuições do Presidente e do Secretário-Executivo, entre outros.

RUBRICA

PÁGINA

8/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

8.1.2 Os Regimentos Internos do CPA, CTEP e CGPort deverão ser elaborados, no prazo de até 60 (sessenta) dias após a publicação desta Norma, pela SPD e serão submetidos à Diretoria Executiva para aprovação e publicação.

### **8.2 Comitê de Planejamento e Avaliação Programática (CPA)**

8.2.1 O CPA é um comitê de tomada de decisão estratégica e tem caráter deliberativo. Os membros natos do CPA devem ser indicados no prazo máximo de 60 (sessenta) dias contados da publicação desta Norma, por ato específico da Diretoria Executiva da Embrapa.

8.2.2 O CPA aprova a priorização dos Portfólios e Desafios de Inovação, avalia estrategicamente as propostas de chamadas para Projetos, promove ajustes quando necessário, sugere o comissionamento de projetos específicos e autoriza o lançamento de editais no âmbito do SEG.

8.2.3 O CPA é constituído por 12 (doze) membros, sendo 6 (seis) membros natos e 6 (seis) membros convidados, organizados da seguinte forma:

#### **Membros Natos:**

- a) Presidente: Diretor Executivo de Pesquisa e Desenvolvimento;
- b) Secretário-executivo: Chefe da Secretaria de Pesquisa e Desenvolvimento;
- c) Diretor Executivo de Inovação e Tecnologia Desenvolvimento;
- d) Representante da Secretaria de Inteligência e Relacionamentos Estratégicos (SIRE);
- e) Representante da Secretaria de Inovação e Negócios (SIN);
- f) Representante da Secretaria de Desenvolvimento Institucional (SDI).

#### **Membros Convidados:**

- a) 6 (seis) representantes dos Comitês Gestores de Portfólios (CGPorts), sendo vedada a nomeação de membro externo do CGPort para compor o CPA.

### **8.3 Comitê Gestor de Portfólio (CGPort)**

8.3.1 O CGPort é o ponto focal de determinado Portfólio que venha a ser estruturado pela Embrapa, atuando na gestão estratégica de seu escopo, subsidiando o SEG em todos os componentes do Portfólio (pesquisa, desenvolvimento e inovação).

8.3.2 O CGPort é composto por até 8 (oito) membros, tendo um Presidente e um Secretário-Executivo.

RUBRICA

PÁGINA

9/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

8.3.3 A indicação dos membros do CGPort será feita por ato específico da Diretoria Executiva da Embrapa, sob a supervisão do Diretor Executivo de Pesquisa e Desenvolvimento, sendo que somente empregados da Embrapa podem exercer as funções de Presidente e Secretário-Executivo do CGPort.

8.3.4 Os demais membros dos CGPorts poderão ser de Secretarias ou Unidades Descentralizadas da Embrapa, sendo permitida ainda a nomeação de até 1 (um) membro vinculado à Instituição Externa.

8.3.5 No caso da nomeação de membro externo para a composição do CGPort, este deverá firmar com a Embrapa, previamente à sua primeira participação nas reuniões do CGPort ao qual foi nomeado, Termo de Confidencialidade, conforme Anexo A desta Norma.

8.3.6 Os membros do CGPort têm mandato de 2 (dois) anos, podendo ser reconduzidos, a critério da Diretoria Executiva, por iguais e sucessivos períodos.

8.3.7 Em casos de desempenho insuficiente e/ou conduta inadequada na gestão dos Portfólios, ou a pedido do próprio membros do CGPort, o Diretor Executivo de Pesquisa e Desenvolvimento da Embrapa poderá solicitar a substituição de determinado membro do CGPort antes da finalização do seu mandato. Nestes casos, a vigência do mandato do membro substituto será pelo prazo de complementação do mandato do membro substituído.

8.3.8 Para Portfólios que envolvam a participação de várias Unidades, a indicação dos seus membros deverá buscar a representatividade de todas as Unidades envolvidas, de modo a ampliar a participação e compartilhar a gestão entre todas elas.

8.3.9 É recomendado que os membros do CGPort tenham experiência em gestão, conhecimento profundo do tema alvo do respectivo Portfólio e experiência na gestão de projetos de PD&I.

### **8.4 Comitê Técnico de Estruturação da Programação (CTEP)**

8.4.1 O CTEP é um comitê tático que atua na promoção e articulação dos editais específicos das chamadas SEG, e avaliação das propostas de projetos submetidos quanto aos critérios de conformidade, alinhamento e mérito-técnico.

8.4.2 O CTEP é organizado da seguinte forma:

- a) Presidente: Chefe da Secretaria de Pesquisa e Desenvolvimento
- b) Secretário-executivo: Gerente de Estruturação da Programação da SPD
- c) Membros natos: supervisores de carteiras de projetos da Gerência de Estruturação da Programação (SPD/GEP) e supervisores da Gerência de

RUBRICA

PÁGINA

10/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

Acompanhamento da Programação de Ativos (SPC/GAPA) da Secretaria de Pesquisa e Desenvolvimento;

- d) Membros convidados: revisores *Ad Hoc* convidados pelo Presidente do CTEP em número e especialidades a serem por ele definidos em função das Chamadas específicas do SEG. Os revisores *Ad Hoc*, quando não integrarem o quadro de pessoal da Embrapa, deverão firmar, previamente à sua participação no CTEP, Termo de Confidencialidade, conforme Anexo A desta Norma.

8.4.3 Os membros natos do CTEP serão indicados por ato específico da Diretoria Executiva de Pesquisa e Desenvolvimento da Embrapa.

## 9. Portfólios

### 9.1 Considerações Gerais

9.1.1 A finalidade dos Portfólios é direcionar, promover e acompanhar a programação de PD&I da Embrapa, definindo seu escopo de atuação em alinhamento à estratégia organizacional da Empresa. Visam também assegurar a melhoria contínua da programação, reduzindo redundâncias, maximizando o uso dos recursos públicos e possibilitando maior coordenação de esforços e de competências.

9.1.2 Cada portfólio é composto por projetos e seus respectivos Ativos de Inovação.

### 9.2 Estruturação

A estruturação de um Portfólio pode se dar de duas formas:

9.2.1 Proposição do Portfólio a partir da iniciativa da Diretoria Executiva em definir a temática (visão *top down*).

9.2.2 Proposição do Portfólio a partir de articulação pelas Unidades Descentralizadas via redes de Observatórios (visão *bottom-up*).

## 10. Tipos de Projetos

A Embrapa adota, em seu Sistema de Gestão, figuras programáticas em nível tático, denominadas Tipos de Projetos. São quatro (4) os tipos de projetos do SEG:

### 10.1 Tipo I: Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento

10.1.1 São projetos movidos principalmente por indução tecnológica (*technology push*).

RUBRICA

PÁGINA

11/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

10.1.2 Não há parceria formalizada antes do início do projeto com agente do setor produtivo comprometido com a adoção dos Ativos de Inovação a serem gerados.

10.1.3 A configuração operacional da(s) tecnologia(s) a ser(em) desenvolvida(s) ainda não está(ão) definida(s).

10.1.4 Os resultados previstos neste tipo de Projeto pertencem às categorias *Ativos pré-tecnológicos* e/ou *Ativos Tecnológicos*, além de resultados de *apoio à inovação*. Projetos Tipo I devem prever a entrega de pelo menos 1 (um) resultado da categoria Ativo pré-tecnológico ou Ativo Tecnológico. Quando há resultados da categoria *Ativos Tecnológicos* previstos em Projetos Tipo I, eles atingem no máximo nível TRL/MRL 4 da Escala de Maturidade Tecnológica de que trata a seção 11.4 desta Norma.

10.1.5 Os resultados alcançados totalmente durante a execução do Projeto Tipo I, que sejam pertencentes às categorias *Ativos pré-tecnológicos* ou *Ativos Tecnológicos*, devem ser qualificados no Sistema de Gestão de Ativos Tecnológicos (Gestec).

### **10.2 Tipo II: Projetos de Desenvolvimento e Validação**

10.2.1 São projetos de desenvolvimento e validação movidos por indução tecnológica (*technology push*) e demanda de mercado (*market pull*) difusa.

10.2.2 Não há parceria formalizada antes do início do projeto com agente do setor produtivo comprometido com a adoção dos Ativos de Inovação a serem gerados.

10.2.3 O projeto busca, geralmente, avançar no nível de maturidade de um Ativo de Inovação previamente alcançado e qualificado pela Embrapa ou por terceiros.

10.2.4 Os resultados previstos neste tipo de Projeto pertencem às categorias *Ativos pré-tecnológicos* e/ou *Ativos Tecnológicos*, além de resultados de *Apoio à Inovação*. Obrigatoriamente, os projetos Tipo II devem prever a entrega de ao menos 1 (um) resultado da categoria *Ativos Tecnológicos* em nível de maturidade TRL 5 ou superior da Escala de Maturidade Tecnológica de que trata a seção 11.4 desta Norma.

10.2.5 Os resultados alcançados totalmente durante a execução do Projeto Tipo II, que sejam pertencentes às categorias *Ativos pré-tecnológicos* e *Ativos Tecnológicos*, devem ser qualificados no Gestec.

### **10.3 Tipo III: Projetos de Inovação Aberta com o Setor Produtivo**

10.3.1 São projetos de Inovação Aberta com o setor produtivo, movidos por demanda de mercado (*market pull*) definida.

10.3.2 Há parceria formalizada antes do início do projeto com um ou mais agentes do setor produtivo, comprometidos com a adoção dos Ativos de Inovação a serem

RUBRICA

PÁGINA

12/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

gerados. O projeto começa e termina no setor produtivo (cliente/cidadão/usuário externo).

10.3.3 Os resultados previstos neste tipo de projeto pertencem às categorias de *Ativos pré-tecnológicos*, *Ativos Tecnológicos* e/ou *Apoio à Inovação*. Projetos Tipo III devem prever a entrega de pelo menos 1 (um) resultado da categoria Ativo pré-tecnológico ou Ativo Tecnológico.

10.3.4 Os resultados alcançados totalmente durante a execução de Projeto Tipo III, que sejam pertencentes às categorias *Ativos pré-tecnológicos* ou *Ativos Tecnológicos*, devem ser qualificados no Gestec.

### **10.4 Tipo IV: Projetos de Apoio à Inovação**

10.4.1 São projetos de apoio à inovação e se caracterizam por apresentarem apenas ações de desenvolvimento institucional, comunicação, transferência de tecnologia ou negócios.

10.4.2 Não há geração de Ativos de Inovação (resultados das categorias *Ativos pré-tecnológicos* ou *Ativos Tecnológicos*).

10.4.3 Todos os tipos de resultados de Projeto Tipo IV pertencem à categoria *Apoio à Inovação*.

## **11. Características dos Projetos do Sistema Embrapa de Gestão**

### **11.1 Participação dos empregados nos projetos e seus componentes**

11.1.1 Os ocupantes dos cargos de Pesquisadores, classes “A” e “B” do Plano de Carreiras da Embrapa (PCE) podem ser líderes e colaboradores de Projetos Tipo I, II, III e IV de que trata o Capítulo 10 desta Norma, bem como responsáveis por Plano de Gestão, Soluções para Inovação, Contribuição para Inovação, Atividades e/ou Resultados destes tipos de Projetos.

11.1.2 Os ocupantes do cargo de Analista, classes “A” e “B”, atendida à formação necessária, poderão participar de Projetos dos Tipos I, II, III e IV, como colaboradores ou responsáveis por Plano de Gestão, Soluções para Inovação, Contribuição para Inovação, Atividades e/ou Resultados, desde que restritos ao suporte à pesquisa e desenvolvimento nas áreas de atuação: laboratórios e campos experimentais; gestão de pessoas; orçamento e finanças; gestão da informação; suprimento, manutenção e serviços; transferência de tecnologia e comunicação social; direito e auditoria; e gestão estratégica.

RUBRICA

PÁGINA

13/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

11.1.3 Os ocupantes do cargo de Analista, classe “A”, poderão participar dos projetos do Tipo IV como líderes de Projetos.

11.1.4 Em projetos do Tipo II e III, quando dirigidos exclusivamente para validação, adaptação ou finalização de tecnologias, produtos ou serviços referentes ao suporte à pesquisa e ao desenvolvimento (ou seja, os ativos tecnológicos gerados no projeto devem se enquadrar exclusivamente em TRL/MRL 7 ou superior), os ocupantes de cargo de Analista, atendida à formação necessária, poderão atuar como líderes do Projeto (Analista classe “A”), colaboradores ou responsáveis por Plano de Gestão, Solução para Inovação, Contribuição para Inovação ou responsável por Atividades (Analistas classes “A” e “B”).

11.1.5 Os ocupantes do cargo de Analista poderão propor, liderar (Analista classe “A”) ou participar (Analista classe “B”) de Projetos Cofinanciados por outras instituições parceiras, desde que sejam observadas as prerrogativas das subseções 11.1.2, 11.1.3 e 11.1.4 desta Norma.

11.1.6 Os Comitês Técnicos das Unidades Descentralizadas e das Unidades Centrais (CTIs e CTS) deverão zelar pela conformidade da participação dos Analistas na submissão de propostas ao SEG ou a instituições parceiras.

11.1.7 Os ocupantes dos cargos de Técnicos ou Assistentes somente poderão integrar os projetos no âmbito do SEG para realizar atividades de suporte técnico, administrativo e/ou operacionais, nos termos dos seus respectivos Contratos de Trabalhos e do Plano de Carreiras da Embrapa.

### **11.2 Parcerias**

11.2.1 Parcerias devem ser buscadas sempre que a rede interna de PD&I da Embrapa não possuir todas as competências necessárias para o alcance dos objetivos propostos em sua programação estratégica.

11.2.2 Deve-se fomentar a busca por parcerias com agentes do setor produtivo capazes de introduzir os conhecimentos, informações e tecnologias gerados ao longo do projeto em parceria, no ambiente produtivo e social.

11.2.3 As parcerias deverão ser formalizadas por meio de instrumentos jurídicos próprios e em consonância com as políticas institucionais de inovação, parcerias e negócios da Embrapa.

### **11.3 Tipos de Resultados**

Os resultados previstos no SEG dividem-se em três categorias: *Ativos pré-tecnológicos*, *Ativos tecnológicos* e *Apoio à inovação*.

RUBRICA

PÁGINA

14/29

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA****TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)****037.008.005.001**

**11.3.1 Ativos pré-tecnológicos:** São resultados alcançáveis por meio de Projetos Tipo I, II e III. Geralmente, não podem ser utilizados diretamente pelo setor produtivo e, portanto, servem de base e/ou são “embarcados” em produtos e processos (Ativos Tecnológicos).

**11.3.2 Ativos Tecnológicos:** São resultados alcançáveis por meio de Projetos Tipo I, II e III. Descrevem aqueles produtos e/ou processos com uso direto pelo setor produtivo.

**11.3.3 Apoio à inovação:** São resultados alcançáveis por meio de Projetos Tipo I, II, III e IV. Reúne resultados relacionados a atividades de desenvolvimento institucional, comunicação, transferência de tecnologia e negócios.

**11.4 Nível de Maturidade dos Ativos Tecnológicos**

**11.4.1** O desenvolvimento dos resultados categorizados como Ativos Tecnológicos obtidos no âmbito do SEG será acompanhado por meio de Níveis de Maturidade Tecnológica (Escala TRL/MRL), que varia de 1 (menor maturidade) a 9 (maior maturidade), conforme definições abaixo para cada um dos níveis.

**11.4.2 Escala TRL/MRL**

Nível	TRL- Tecnologia	MRL - Processo
1	Princípios básicos observados e reportados	Princípios básicos observados e reportados
2	Concepção tecnológica e/ou aplicação formulada	Conceito de manufatura definido
3	Prova de conceitos das funções críticas de forma analítica ou experimental	Processo de manufatura demonstrado (fazer funcionar).
4	Validação em ambiente de laboratório de componentes ou arranjos experimentais básicos de laboratório	Capacidade de produzir a tecnologia em ambiente laboratorial (fazer funcionar apropriadamente).
5	Validação em ambiente relevante de componentes ou arranjos experimentais com configurações físicas finais	Capacidade de produzir protótipo do componente do produto em ambiente relevante de produção
6	Modelo do sistema/subsistema protótipo de demonstrador em ambiente relevante	Capacidade de produzir o produto ou seus subconjuntos em ambiente relevante de produção. A

RUBRICA

PÁGINA

15/29





## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

		tecnologia está em fase de testes sem alcançar a escala final.
--	--	--

7	Protótipo do demonstrador do sistema em ambiente operacional	Capacidade de produzir o produto ou seus subconjuntos em ambiente representativo de produção. A tecnologia está em comissionamento inativo. Isto pode incluir testes operacionais e testes de fabricação, mas é testado usando modelos/simuladores inativos compatíveis com o produto final
8	Sistema totalmente completo, testado, qualificado e demonstrado	Implementação da produção e minimização dos custos. Tecnologia em comissionamento ativo
9	O sistema já foi operado em todas as condições, extensão e alcance	Uso do produto em todo seu alcance e quantidade. Produção estabelecida

## 12. Formas de Indução de Projetos

### 12.1 Chamadas Competitivas

Essa forma de indução tem por objetivo estimular as equipes técnicas a apresentarem novas propostas de projetos no âmbito dos Portfólios e de forma conectada aos seus respectivos Desafios de Inovação.

12.1.1 As Chamadas Competitivas são elaboradas pela SPD em função da priorização dos Portfólios, dos Desafios de Inovação, dos Tipos de Projeto e da disponibilidade de recursos do Tesouro.

12.1.2 A Chamada Competitiva será avaliada estrategicamente pelo CPA, que em caso de aprovação, autoriza o lançamento.

12.1.3 A Chamada Competitiva é então lançada pelo CTEP, via edital específico, que deverá, entre outros, estabelecer cronograma para conclusão de cada etapa da análise dos projetos.

12.1.4 A SPD apoiará as equipes das unidades na articulação das redes de PD&I, se necessário.

RUBRICA

PÁGINA

16/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

12.1.5 As propostas de projetos são elaboradas pelas equipes das Unidades da Embrapa, e encaminhadas para avaliação pelos respectivos CTIs ou CTS, conforme o caso.

12.1.6 Caberá ao CTI/CTS conduzir avaliação estratégica e técnica das propostas de projetos no âmbito das respectivas Unidades, em alinhamento com a estratégia organizacional da Empresa e submetê-las ao CTEP.

12.1.7 Recebidas as propostas de projetos, o CTEP convocará os CGPorts para verificação do alinhamento das Soluções para Inovação nelas previstas aos Desafios de Inovação dos respectivos Portfólios.

12.1.8 Caberá ao CTEP avaliar as propostas de projetos quanto à conformidade e mérito técnico, segundo o disposto nesta Norma e nos editais específicos de cada Chamada.

12.1.9 O parecer final de aprovação, aprovação com ajustes ou reprovação das propostas recebidas será realizado e divulgado pelo CTEP, conforme edital específico.

### **12.2 Chamadas Comissionadas pela Diretoria Executiva (DE)**

12.2.1 A DE da Embrapa, se necessário e pertinente, poderá induzir Chamadas para projetos de forma comissionada a qualquer tempo.

12.2.2 A Chamada deve ser planejada de acordo com as escolhas estratégicas da DE.

12.2.3 Edital específico para a Chamada Comissionada pela DE é lançado pelo CTEP.

12.2.4 O processo de elaboração e avaliação das propostas de projeto nas Chamadas Comissionadas pela DE seguirá o mesmo fluxo das Chamadas Competitivas descrito na seção 12.1 desta Norma.

### **12.3 Descentralização Direta de recursos para inovação**

12.3.1 Parte do montante de recursos destinados ao SEG poderá ser destinado diretamente para as UD's.

12.3.2 A descentralização de recursos SEG dar-se-á com base no Índice SEG ( $I_{SEG}$ ), calculado em base anual para cada UD, pelo Método Ordinal Multicritério, obtido por meio dos indicadores de Alinhamento aos portfólios, Captação de recursos extra SEG, Projetos de inovação e Parcerias/Redes.

12.3.3 A partir do cálculo de cada indicador, as UD's são classificadas. O  $I_{SEG}$  de cada UD é o somatório da posição na classificação em cada um dos indicadores.

RUBRICA

PÁGINA

17/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

12.3.4 O montante de recursos destinados ao SEG para descentralização direta para inovação que caberá a cada UD será definido anualmente pela DEPD em função do I<sub>SEG</sub> alcançado e dos recursos financeiros disponíveis, distribuído em quatro categorias, A, B, C e D, sendo:

- a) Categoria A: UDs agrupadas entre o percentil 1 e o percentil 15 superior.
- b) Categoria B: UDs agrupadas entre o percentil 16 e o percentil 30.
- c) Categoria C: UDs agrupadas entre o percentil 31 e o percentil 50.
- d) Categoria D: UDs agrupadas entre o percentil 51 e o percentil 100.

12.3.5 Uma vez destinados parte dos recursos do SEG para determinada UD da Embrapa, a alocação destes recursos será definida pelo colegiado de gestão da respectiva UD (Chefia Geral e Chefias Adjuntas). Os recursos poderão ser utilizados para contratação de projetos tipo III, para suplementação e prorrogação de projetos tipo I, II, III e IV, e/ou para ações de prospecção e promoção de parcerias com o setor produtivo.

12.3.6 Caso o colegiado de gestão da UD opte por induzir projetos Tipo III via chamadas internas, estas serão lançadas pelo respectivo CTI da UD, observando os instrumentos estratégicos da Empresa e o disposto nesta Norma, no que couber.

12.3.7 As propostas de projetos elaboradas pelas equipes das UDs serão avaliadas quanto à conformidade e mérito-técnico pelos respectivos CTIs.

12.3.8 As propostas aprovadas pelos CTIs serão encaminhadas ao CTEP para avaliação de conformidade e alinhamento aos Desafios de Inovação dos Portfólios da Embrapa e passarão a integrar a programação de PD&I da Empresa no âmbito do SEG.

### 13. Projetos cofinanciados

Projetos financiados por fontes externas serão registrados no SEG por meio da “Chamada de Projetos Cofinanciados” que estará aberta em fluxo contínuo. A categorização dos Projetos nos diferentes Tipos (I, II, III e IV) de que trata esta Norma será definida pelo CTI/CTS, conforme o caso.

**13.1** As propostas de Projetos Cofinanciados elaboradas pelas equipes das Unidades da Embrapa serão avaliadas quanto à conformidade e mérito técnico pelos respectivos CTIs ou CTS, conforme o caso. Uma vez aprovadas, estas propostas serão submetidas para avaliação da fonte financiadora externa.

RUBRICA

PÁGINA

18/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

**13.2** As propostas aprovadas pelos CTIs\CTS, conforme o caso, e respectivas fontes financiadoras externas serão então encaminhadas para avaliação de conformidade pelo CTEP, e alinhamento aos Desafios de Inovação dos Portfólios da Embrapa pelos CGPorts, por meio do Sistema IDEARE.

**13.3** Uma vez aprovados e registrados no SEG, os Projetos Cofinanciados seguirão as mesmas regras dos projetos aprovados no âmbito das Chamadas Competitivas e Comissionadas no âmbito deste Sistema de Gestão.

## **14. Responsabilidades**

### **14.1 Da Diretoria Executiva da Embrapa:**

- a) deliberar sobre as revisões e atualizações dessa Norma e dos procedimentos a ela associados;
- b) implantar e gerir instrumentos de indução para composição da programação de PD&I por meio de Chamadas Competitivas, Chamadas Comissionadas;
- c) indicar os membros natos do CPA, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias contados da publicação desta Norma;
- d) indicar os membros do CGPort;
- b) resolver os casos omissos e as situações específicas não previstas nesta Norma

### **14.2 Da Diretoria Executiva de Pesquisa e Desenvolvimento:**

- a) nomear os membro do CTEP;
- b) aprovar e publicar, por ato específico, os regimentos internos relativos ao funcionamento do CPA, CTEP e CGPort elaborados pela SPD.

### **14.3 Do Comitê de Planejamento e Avaliação Programática (CPA)**

- a) analisar e aprovar a priorização dos Portfólios, Desafios de Inovação, Tipos de Projeto e montante dos recursos do Tesouro a serem utilizados nas Chamadas competitivas do SEG;
- b) apoiar o processo de indução de projetos e recomendar a alocação dos recursos por Portfólio e Tipo de Projeto;
- c) compatibilizar e autorizar Chamadas do SEG, orientar ações de articulação direta e estabelecer calendários de programação de PD&I junto à SPD;

RUBRICA

PÁGINA

19/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

- d) analisar e aprovar os relatórios periódicos de acompanhamento dos Portfólios e da programação de PD&I da Embrapa;
- e) promover análises sistemáticas para adequação do SEG à estratégia organizacional e propor ajustes, em conjunto com a SIRE, a SPD e a SIN, sempre que necessário;
- f) analisar, ajustar e autorizar a construção de novos Portfólios no âmbito da Embrapa, a partir dos resultados de grupos de trabalho nomeados pela DE especificamente para este fim.

### **14.4 Do Comitê Gestor de Portfólio (CGPort)**

- a) atuar como ponto focal do tema do respectivo Portfólio, subsidiando a Embrapa em todos os seus componentes (pesquisa, desenvolvimento e inovação);
- b) atuar como mobilizador da participação efetiva e ativa dos membros do Comitê na gestão do Portfólio;
- c) apoiar o acompanhamento da carteira de projetos e seus respectivos Ativos de Inovação no âmbito do Portfólio;
- d) prover a SPD com informações e análises críticas sobre o andamento, a efetividade e a necessidade de melhorias na estratégia de ação do Portfólio, de modo a permitir a implementação dos ajustes necessários;
- e) elaborar o relatório técnico contendo o desempenho do Portfólio, segundo critérios definidos pela SPD;
- f) analisar o alinhamento de propostas de projetos submetidas ao SEG e seus resultados (Ativos de Inovação) aos Desafios de Inovação do respectivo Portfólio.

### **14.5 Do Comitê Técnico de Estruturação e Acompanhamento da Programação (CTEP)**

- a) promover as Chamadas aprovadas pelo CPA, via editais específicos;
- b) avaliar as propostas de projetos submetidas às Chamadas promovidas pela SPD, quanto aos critérios de conformidade e mérito técnico, e apoiar a análise dos CGPorts do alinhamento das propostas e resultados de projetos aos Desafios da Inovação dos respectivos Portfólios;

RUBRICA

PÁGINA  
20/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

- c) elaborar e divulgar o parecer final sobre as propostas de projetos submetidas aos editais específicos de Chamadas competitivas e de comissionamento da DE.

### **14.6 Do Comitê Técnico Interno e Comitê Técnico da Sede (CTI/CTS)**

- a) realizar a avaliação inicial de conformidade e de mérito estratégico e técnico-científico dos projetos elaborados pelas equipes de suas respectivas Unidades;
- b) acompanhar e monitorar a programação de PD&I da Unidade;
- c) avaliar tecnicamente os resultados dos projetos e apoiar a qualificação dos Ativos de Inovação gerados;
- d) executar suas atribuições conforme previsto em norma própria sobre o funcionamento dos CTIs/CTS.

### **14.7 Da Secretaria de Inteligência e Relações Estratégicas (SIRE)**

- a) promover e coordenar processos sistemáticos de coleta, tratamento, análise e validação de dados e informações para o delineamento de visões de futuro, cenários e estratégias das cadeias produtivas agropecuárias, identificando sinais e tendências para definição da visão da Embrapa;
- b) definir e coordenar o processo de macroestratégia da Empresa estabelecendo o foco de atuação e prioridades para a programação e orientação dos processos de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Embrapa;
- c) definir metodologia e planejar as Metas de Impacto da Embrapa.

### **14.8 Da Secretaria de Pesquisa e Desenvolvimento (SPD)**

- a) apoiar a definição dos Desafios de Inovação pelos CGPorts, em consonância com as Metas de Impacto definidas pela SIRE;
- b) coordenar o desenvolvimento de modelos, métodos e indicadores para a estruturação, acompanhamento e avaliação da programação de PD&I da Embrapa;
- c) realizar o planejamento e monitoramento do módulo orçamentário-financeiro da programação de PD&I da Embrapa;
- d) induzir a programação de PD&I da Empresa e coordenar a avaliação de propostas de projetos;

RUBRICA

PÁGINA

21/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

- e) secretariar o CPA;
- f) propor ao CPA Chamadas para a indução e a articulação de novas propostas de projetos de forma conectada aos Portfólios e seus respectivos Desafios de Inovação;
- g) presidir o Comitê Técnico de Estruturação da Programação (CTEP);
- h) fornecer informações quanto à execução das etapas de pesquisa, desenvolvimento e validação técnica de Ativos;
- i) coordenar e apoiar os CGPorts, garantindo, inclusive, o alinhamento e a sinergia dos Portfólios com as iniciativas e ações de cooperação internacional;
- j) acompanhar e avaliar os resultados de projetos de PD&I junto aos CGPorts;
- k) subsidiar o CGPort com informações relativas ao andamento das atividades de pesquisa e dos resultados dos projetos que compõem os Portfólios;
- l) monitorar e avaliar o desempenho da programação de PD&I da Embrapa;
- m) instruir, capacitar e apoiar os CTIs e o CTS na avaliação do nível de maturidade tecnológica e na validação técnica de Ativos de Inovação.
- n) Elaborar, no prazo de até 90 (noventa) dias após a publicação desta Norma, os regimentos internos relativos ao funcionamento do CPA, CTEP e CGPort.

### **14.9 Da Secretaria de Inovação e Negócios (SIN)**

- a) definir e formular diretrizes e métodos do processo de qualificação dos Ativos Tecnológicos e Pré-tecnológicos;
- b) implementar e monitorar o processo de qualificação dos Ativos Tecnológicos e Pré-tecnológicos no Gestec, nos diferentes níveis de maturidade, em articulação com a SPD;
- c) definir e implementar métodos de valoração de ativos como suporte ao macroprocesso de inovação da Embrapa;
- d) apoiar e monitorar a realização de parcerias para inovação e negócios;
- e) coordenar a coleta e fornecimento de informações sobre monitoramento da adoção de ativos;
- f) colaborar na definição e revisão dos direcionamentos estratégicos da Embrapa, junto à SIRE, SPD e SDI.

### **14.10 Da Secretaria de Desenvolvimento Institucional (SDI)**

RUBRICA

PÁGINA  
22/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

Definir metodologias e providenciar análises para avaliação de impactos da programação de PD&I da Embrapa.

### **14.11 Da Chefia Geral das Unidades Descentralizadas e Chefes de Secretarias**

- a) coordenar o processo de elaboração e revisão da programação da PD&I da sua Unidade, com o suporte do CTI/CTS e da SPD;
- b) assegurar as condições para o cumprimento dos compromissos das equipes das respectivas Unidades com o processo de gestão da programação de PD&I da Embrapa.

### **14.12 Do Líder de Projeto**

- a) articular equipe de pesquisa e elaborar propostas de projetos em atendimento aos requisitos estabelecidos nos editais de Chamadas lançados pela SPD, relacionados a esta Norma;
- b) coordenar a execução dos projetos sob sua liderança garantindo o cumprimento dos resultados planejados;
- c) acompanhar os orçamentos e recursos financeiros alocados ao projeto, zelando pela sua adequada aplicação pelas instituições e equipes envolvidas;
- d) relatar o alcance dos Ativos de Inovação e demais resultados obtidos pelo projeto;
- e) avaliar o desempenho das equipes, instituições e pesquisadores, em relação ao cumprimento de suas responsabilidades e compromissos, no âmbito dos projetos que lidera.
- f) utilizar as recomendações adotadas pela Empresa em boas práticas de acompanhamento de projetos.

## **15. Disposições Finais e Transitórias**

**15.1** Esta Deliberação entra em vigor na data da sua publicação no BCA.

**15.2** A SPD publicará, no prazo de 60 (sessenta) dias da entrada e vigor desta Norma as orientações relacionadas ao processo de transição da gestão dos projetos já inseridos no Sistema IDEARE para o novo formato de gestão implementado com a entrada em vigor desta Deliberação.

RUBRICA

PÁGINA  
23/29





## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

**15.3** Os casos omissos e as situações específicas não previstas nesta Norma serão resolvidos pela Diretoria Executiva.

### Anexo A (Normativo)

**TERMO DE COMPROMISSO DE  
CONFIDENCIALIDADE E OUTRAS AVENÇAS  
QUE ENTRE SI CELEBRAM A EMPRESA  
BRASILEIRA DE PESQUISA  
AGROPECUÁRIA - Embrapa - E**

**(nome do membro convidado)**

**A EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - Embrapa**, empresa pública federal, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, criada por força da Lei nº 5.851, de 07.12.72, com Estatuto Social aprovado pelo Decreto nº 7.766, de 25.06.2012 e alterado pela 2ª Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 12 de dezembro de 2017 e publicada no Diário Oficial da União (DOU) nº 33, de 19 de fevereiro de 2018, Seção 1, páginas 2/7, consoante parágrafo único do artigo 72 do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, inscrita no CNPJ/MF sob nº 00.348.003/0001-10, sediada em Brasília – DF, no Parque Estação Biológica – PqEB, S/N, Edifício Embrapa Sede - Plano Piloto, doravante designada simplesmente **Embrapa**, neste ato representada pelo Presidente do Comitê (citar nome do Comitê), (NOME DO PRESIDENTE DO COMITÊ) \_\_\_\_\_, (nacionalidade) \_\_\_\_\_, (estado civil) \_\_\_\_\_, (profissão) \_\_\_\_\_, portador(a) da cédula de identidade \_\_\_\_\_, órgão expedidor: \_\_\_\_\_, inscrito(a) no CPF/MF sob o nº \_\_\_\_\_, e, de outro lado \_\_\_\_\_ (NOME DO MEMBRO CONVIDADO), (nacionalidade) \_\_\_\_\_, (estado civil) \_\_\_\_\_, (profissão) \_\_\_\_\_, portador(a) da cédula de identidade \_\_\_\_\_, órgão expedidor: \_\_\_\_\_, inscrito(a) no CPF/MF sob o nº \_\_\_\_\_, residente e domiciliado em \_\_\_\_\_ (Cidade/Estado), endereço: \_\_\_\_\_, doravante designado simplesmente **Compromitente**,

RUBRICA

PÁGINA

24/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

CONSIDERANDO que o(a) **Compromitente** por força do disposto na Deliberação Embrapa nº\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_, publicada no Boletim de Comunicações Administrativas da Embrapa (BCA) \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ (preencher os dados da Deliberação que aprova a Norma do SEG), foi convidado para compor o Comitê \_\_\_\_\_ (citar nome do Comitê), junto ao Sistema Embrapa de Gestão (SEG), e desempenhará funções junto as dependências da Embrapa;

CONSIDERANDO que, para exercer essas funções, o(a) **Compromitente** terá acesso a informações privilegiadas e confidenciais, doravante simplesmente denominadas "Informações Confidenciais" de propriedade da Embrapa ou de terceiros que foram repassadas à Embrapa sob compromisso de sigilo, bem como às dependências da Empresa;

CONSIDERANDO que a Embrapa deseja proteger estas informações contra qualquer utilização não autorizada e contra qualquer divulgação não autorizada e não controlada, bem como estabelecer regras básicas para o acesso às suas dependências;

Resolvem celebrar o presente TERMO DE COMPROMISSO DE CONFIDENCIALIDADE E OUTRAS AVENÇAS, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

### **CLÁUSULA PRIMEIRA - INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS**

Para os fins deste Termo, "Informações Confidenciais" significarão toda e qualquer informação, tangível ou intangível, podendo incluir, mas não se limitando a: *know-how*, dados técnicos ou não técnicos, designs, especificações, desenhos, cópias, diagramas, fórmulas, modelos, amostras, fluxogramas, croquis, fotografias, plantas, programas de computador, contratos, planos de negócios, processos, projetos, conceitos de produto, especificações, preços e custos, definições e informações mercadológicas, invenções, ideias e outras informações relativas aos negócios, prospecção, pesquisa, desenvolvimento, comercialização e propriedade intelectual, dentre outras, de propriedade da Embrapa ou de propriedade de terceiros e repassadas à Embrapa sob compromisso de sigilo, independentemente de ser divulgada, fornecida e/ou compartilhada na forma oral, escrita, gráfica, fotográfica, eletrônica ou em qualquer outra forma/formato, informação esta que o(a) **Compromitente** venha a ter acesso, conhecimento ou que lhe seja confiada, diretamente ou por meio dos empregados ou

RUBRICA

PÁGINA

25/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

prepostos da Embrapa, em razão dos trabalhos a serem realizados pelo(a) **Compromitente** no âmbito da **Embrapa**.

PARÁGRAFO PRIMEIRO: Fica desde já convencionado que, para efeitos do ora disposto, as “Informações Confidenciais” de que trata o *caput* desta Cláusula não conterão nem virão acompanhadas necessariamente de qualquer tipo de advertência de Confidencialidade, devendo tal condição ser sempre presumida pelo **Compromitente**.

PARÁGRAFO SEGUNDO: As Informações Confidenciais de que trata este Termo não incluirão qualquer informação que:

- a) Na ocasião de sua divulgação ou constituição, já era de domínio público;
- b) For recebida, de boa-fé, pelo(a) **Compromitente** de terceiros que tenham posse legal de tal informação e que tiverem o direito legal de assim divulgá-la;
- c) Deva ser divulgada por força de lei ou decisão judicial;
- d) Tenha sua divulgação previamente autorizada pela Embrapa, por escrito.

PARÁGRAFO TERCEIRO: O(A) **Compromitente** concorda que a divulgação não autorizada e a utilização, intencional ou não, de qualquer Informação Confidencial que vier a ter acesso pode vir a ser prejudicial à Embrapa ou aos terceiros proprietários de informações que foram repassadas à Embrapa sob compromisso de sigilo, devendo manter em completo sigilo todas as Informações Confidenciais a que tiver acesso por força de suas atividades junto à Embrapa.

PARÁGRAFO QUARTO: O(A) **Compromitente** declara estar ciente de que é responsável por quaisquer danos ou prejuízos por ventura causados, dolosa ou culposamente, à Embrapa ou aos terceiros proprietários de Informações Confidenciais que foram repassadas à Embrapa sob compromisso de sigilo, pela divulgação ou utilização irregular das Informações Confidenciais que vier a ter acesso por força deste Termo.

### CLÁUSULA SEGUNDA - OBRIGAÇÕES ESPECIAIS

Sem prejuízo do disposto nas demais cláusulas deste Termo, o(a) **Compromitente** obriga-se especialmente ao seguinte:

RUBRICA

PÁGINA

26/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

- a) Não usar as Informações Confidenciais a que tiver conhecimento para outros fins além daqueles necessários à sua participação no Comitê \_\_\_\_\_ (citar nome do Comitê), junto ao Sistema Embrapa de Gestão (SEG), a não ser que este outro uso pretendido venha a ser previamente autorizada pela Embrapa.
- b) Devolver à Embrapa, independente de qualquer notificação judicial ou extrajudicial, todos os registros que incorporem qualquer Informação Confidencial a que tiver conhecimento ao término da vigência deste Termo.
- c) Não acessar quaisquer arquivos ou bases de dados de informações da Embrapa, sob qualquer pretexto; sem o prévio consentimento expresso da Embrapa;
- d) Observar a regulamentação interna da Embrapa sobre ingresso e permanência em suas dependências, bem como aí adentrar ou permanecer apenas nos respectivos horários normais de expediente;
- e) Utilizar as dependências da Embrapa estrita e exclusivamente para fins de sua atuação junto ao Comitê \_\_\_\_\_ (citar nome do Comitê), junto ao do SEG;
- f) Manter conduta compatível com a ética, os bons costumes e a probidade administrativa enquanto desenvolver suas atividades no âmbito da Embrapa.

### CLÁUSULA TERCEIRA - PROPRIEDADE DAS INFORMAÇÕES

O(A) **Compromitente** reconhece que as Informações Confidenciais de que trata este Termo são de propriedade da Embrapa ou de terceiros os quais repassaram as Informações à EMBRAPA, sob compromisso de sigilo, sendo que qualquer autorização da EMBRAPA para acessá-las não lhe acarreta qualquer direito, título ou licença para o uso das mesmas.

PARÁGRAFO ÚNICO: As Partes desde já estabelecem que a inaptidão ou atraso da Embrapa em exercer qualquer direito, poder ou privilégio na forma deste Termo não devem ser interpretados como renúncia a esses direitos. Da mesma forma, o exercício parcial pela Embrapa de seus direitos sobre as Informações Confidenciais não excluirá qualquer outro exercício adicional dos mesmos, ou o exercício de qualquer direito, poder ou privilégio ligados a este Termo.

### CLÁUSULA QUARTA - VÍNCULO

RUBRICA

PÁGINA

27/29



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

Fica desde já estabelecido que o acesso do(a) **Compromitente** às Informações Confidenciais ou às dependências da Embrapa não caracteriza vínculo de emprego com a Embrapa, nem gera ao **Compromitente** o direito a qualquer remuneração ou benefício neste sentido.

### **CLÁUSULA QUINTA - VIGÊNCIA**

O prazo de vigência deste Termo será de 10(dez) anos, a contar da data de sua assinatura, podendo ser prorrogado mediante Termo Aditivo.

### **CLÁUSULA SEXTA - RESCISÃO**

A **Embrapa** poderá rescindir o presente Termo independentemente de prévia interpelação judicial ou extrajudicial, por descumprimento de qualquer de suas cláusulas ou condições, respondendo o(a) **Compromitente**, pelos prejuízos ocasionados.

### **CLAUSULA SÉTIMA – DENÚNCIA**

Qualquer das Partes poderá extinguir o presente Termo, quando bem lhe convier, independentemente de justo motivo e sem que lhe caiba qualquer sanção, desde que o faça mediante aviso prévio, por escrito, de no mínimo 30 (trinta) dias, resguardada a confidencialidade das Informações a que o(a) **Compromitente** já tenha tido acesso até o momento da Denúncia, cujas obrigações de sigilo deverão permanecer pelo prazo de 10 (dez) anos.

### **CLÁUSULA OITAVA - PUBLICAÇÃO**

O extrato do presente Termo será levado à publicação, pela Embrapa, no Diário oficial da União, até o 5º (quinto) dia útil do mês subsequente ao da sua assinatura, para ser publicado no prazo de 20 (vinte) dias daquela data, sendo a publicação condição indispensável à sua eficácia.

### **CLÁUSULA NONA - FORO**

Para solução de quaisquer controvérsias porventura oriundas da execução deste Termo, as partes elegem o Foro da Justiça Federal, Seção Judiciária do Distrito Federal.

Estando assim justos e acordes, firmam o presente em 03 (três) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas instrumentárias abaixo nomeadas e subscritas.

RUBRICA

PÁGINA

28/29



**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA**

**TÍTULO: FUNDAMENTOS, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO  
DO SISTEMA EMBRAPA DE GESTÃO (SEG)**

**037.008.005.001**

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Pela **Embrapa**

\_\_\_\_\_  
**Compromitente**

Testemunhas:

\_\_\_\_\_  
Nome:

\_\_\_\_\_  
CPF:

\_\_\_\_\_  
Nome:

\_\_\_\_\_  
CPF:

RUBRICA

PÁGINA

29/29