

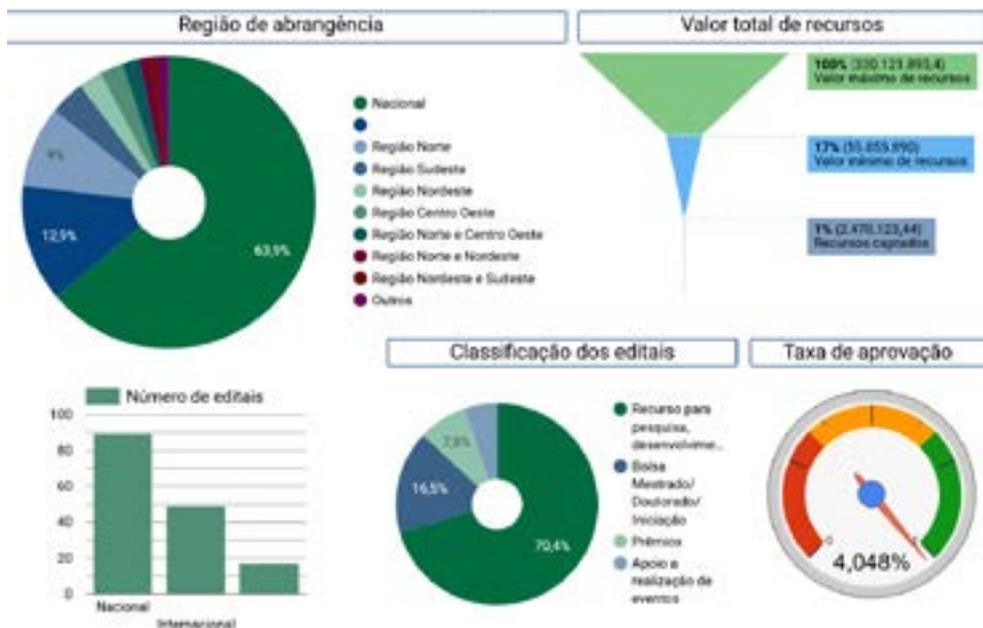
Documentos

Palmas, TO / Abril, 2025

Observatório de Editais como ferramenta de captação de recursos e apoio à inovação

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO



Embrapa

Pesca e Aquicultura

**Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Pesca e Aquicultura
Ministério da Agricultura e Pecuária**

ISSN 2318-14000

Documentos 56

Abril, 2025

Observatório de Editais como
ferramenta de captação de
recursos e apoio à inovação

Daniele Klöppel Rosa Evangelista

Daniel Chaves Webber

Patricia Costa Mochiaro Soares Chicrala

Roberto Manolio Valladão Flores

Embrapa Pesca e Aquicultura

Palmas, TO

2025

Embrapa Pesca e Aquicultura Avenida NS 10, sentido Norte, Loteamento Água Fria, 77008-900 Palmas, TO Caixa Postal nº 90 www.embrapa.br/pesca-e-aquicultura www.embrapa.br/fale-conosco/sac	Edição executiva <i>Diego Neves de Sousa</i>
Comitê Local de Publicações Presidente <i>Roberto Manolio Valadão Flores</i>	Revisão de texto <i>Clenio Araujo</i>
Secretária-executiva <i>Márcia Mascarenhas Grise</i>	Normalização bibliográfica <i>Andréa Liliâne Pereira da Silva</i>
Membros <i>Andrea Elena Pizarro Muñoz,</i> <i>Clenio Araujo,</i> <i>Diego Neves de Sousa,</i> <i>Fabrcio Pereira Rezende,</i> <i>Jefferson Cristiano Christofoletti,</i> <i>Marcelo Konngen Cunha e</i> <i>Patricia Oliveira Maciel</i>	Projeto gráfico <i>Leandro Sousa Fazio</i>
	Diagramação <i>Jefferson Cristiano Christofoletti</i>
	Foto da capa <i>Hellen Kato</i>
	Publicação digital: PDF

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Embrapa Pesca e Aquicultura

Observatório de editais como ferramenta de captação de recursos e apoio à inovação / Daniele Klöppel Rosa Evangelista... [et al.] – Palmas : Embrapa Pesca e Aquicultura, 2025.

34 p. ; il. (Documentos / Embrapa Pesca e Aquicultura, ISSN 2318-1400; 56).

1. Pesquisa. 2. Inovação. 3. Recurso financeiro. I. Evangelista, Daniele Klöppel Rosa. II. Webber, Daniel Chaves. III. Chicrala, Patrícia Costa Mochiaro Soares. IV. Flores, Roberto Manolio Valladão. V. Série..

CDD (21. ed.) 658.57

Autores

Daniele Klöppel Rosa Evangelista

Engenheira aquícola, mestre em Agroecologia e Desenvolvimento Rural, analista da Embrapa Sede, Brasília, DF

Daniel Chaves Webber

Administrador de Empresas, Mestre em Ciência e Tecnologia Ambiental, Analista Embrapa Clima Temperado, Pelotas, RS

Patrícia Costa Mochiaro Soares Chicrala

Médica-Veterinária, Mestre em Higiene Alimentar e Processamento Tecnológico em Produtos de Origem Animal, Pesquisadora da Embrapa Pesca e Aquicultura, Palmas, TO

Roberto Manolio Valladão Flores

Economista, Doutor em Economia Agrária, Pesquisador da Embrapa Pesca e Aquicultura, Palmas, TO

Apresentação

Esta Série Documentos apresenta o Observatório de Editais como uma ferramenta de apoio à captação de recursos externos para fomento às ações de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) da Embrapa Pesca e Aquicultura com vistas a potencializar a geração e a entrega de soluções tecnológicas para resolver e/ou mitigar gargalos das cadeias produtivas da pesca, da aquicultura e dos sistemas agrícolas integrados.

De forma que este estudo contribui com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 17, especialmente em relação às metas “mobilizar recursos financeiros adicionais para os países em desenvolvimento a partir de múltiplas fontes” e “incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil eficazes a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias”.

Boa leitura!

Danielle de Bem Luiz

Chefe-Geral da Embrapa Pesca e Aquicultura

Sumário

Introdução	10
Observatório de Editais: breve contextualização	13
Resultados e discussão	17
Mapeamento do processo	27
Avaliação da ferramenta	29
Considerações finais	33
Referências	33

Introdução

Inovação é resultado de um longo processo no qual pesquisa, desenvolvimento, inovação e adoção tecnológica convergem para a mudança de uma realidade socioeconômica. Segundo o Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016, Brasil, 2016), a inovação é definida como sendo a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social gerando novos produtos, serviços ou processos, desde que haja 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. Na percepção de Schumpeter (1988), a inovação somente é percebida, no sentido econômico, quando esta envolve transação comercial geradora de riqueza.

O crescimento econômico nacional está atrelado ao aumento do acesso à inovação tecnológica; contudo, isso demanda foco e investimentos (Leal; Figueiredo, 2021). Por ser um diferencial competitivo, as empresas devem considerar a adoção de inovações tecnológicas, prevendo os recursos necessários para tal, seja via recursos próprios, de terceiros, públicos ou privados (Santos et al., 2011).

No setor agropecuário, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) se destaca na geração de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) para as cadeias agropecuárias. Como empresa pública, seu orçamento é atrelado ao Tesouro Nacional e, com os recorrentes cortes orçamentários realizados por parte do governo, a empresa tem se dedicado a buscar recursos financeiros por meio de outras fontes de captação de recursos externos. Citam-se as articulações institucionais com órgãos do Executivo, mediante Termos de Execução Descentralizada (TEDs), ou via articulação com o Legislativo, por meio de Emendas Parlamentares.

A partir da publicação de sua nova Política de Inovação em 2019, a Embrapa buscou inovar com a pactuação de contratos de parceria público-privada para a inovação aberta e o codesenvolvimento de ativos tecnológicos (Ferreira; Almeida, 2022). A inovação aberta é

uma evolução que inclui modelos e práticas gerenciais voltadas para processos inovacionais em um universo ampliado, que vai além da empresa e se organiza de maneira aberta, formando novas redes de interação (Santos et al., 2011).

Contudo, há outra estratégia para a captação de recursos externos: os editais de fomento de PD&I de âmbito local, regional, nacional e internacional. Essas estratégias são caminhos e/ou trajetórias favoráveis para a organização acessar fontes de recursos e mobilizar investimentos para o cumprimento de sua missão (Freller, 2019).

Os governos nacionais e internacionais, as empresas públicas e privadas, as fundações e as agências fazem regularmente seu aporte de recursos por meio da seleção de projetos via editais (Freller, 2019). Ainda segundo o mesmo autor, o edital é escolhido como uma ferramenta porque possibilita a seleção de projetos de forma democrática e séria, haja vista que se trata de uma seleção pública, igualitária e com regras bem definidas. Nessa perspectiva, o projeto é a ferramenta principal pela qual a Embrapa Pesca e Aquicultura (EPA), Unidade Descentralizada (UD) da empresa localizada em Palmas-TO, produz e entrega de valor para a sociedade, ao cumprir sua missão de gerar conhecimento e tecnologias para as cadeias da pesca e da aquicultura em todo o território nacional e ainda desenvolver soluções para a produção agrícola regional em sistemas integrados.

A estratégia de captação de recursos a partir de editais de fomento em PD&I se apresenta como uma importante oportunidade, principalmente considerando a localização geográfica da UD (Região Norte, Amazônia Legal), as áreas de atuação (pesca, aquicultura e sistemas agrícolas integrados), bem como temas correlatos como mudanças climáticas, agricultura de baixo carbono e bioeconomia. Contudo, sabe-se que tradicionalmente a prospecção dessas oportunidades costuma ser morosa, pouco eficiente e dependente de iniciativas pessoais específicas. Para que a estratégia seja bem sucedida, torna-se necessário orientá-la de forma padronizada, rotineira e direcionada, ao utilizar métricas e sistemas de buscas inteligentes.

Sendo assim, o objetivo deste artigo é apresentar o Observatório de Editais (OE) como ferramenta para captação de recursos externos

de apoio às ações de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Empresa Pesca e Aquicultura, com vistas a melhorar a entrega de valor público para a sociedade. Essa ferramenta é utilizada para prospectar, selecionar, resumir e divulgar editais de fomento em PD&I, nacionais e internacionais, para a comunidade científica da Unidade. Sendo assim, a proposta é analisar os dados gerados no período de 01/04/2022 a 31/03/2024, correspondendo a 24 meses de monitoramento.

Observatórios, segundo Ortega e Valle (2010), se originam em uma sociedade em que a informação e o conhecimento se unem como as principais forças motrizes do desenvolvimento social, político, cultural e econômico de um país. Batista et al. (2017a) explicam que estes não têm uma definição precisa na literatura, mas em quase todos os casos os autores citam o observatório no apoio a processos de tomada de decisão estratégica na organização, em diferentes áreas de geração de valor, com destaque para as competências organizacionais. Em outras palavras, Batista et al. (2017b) afirma que se trata de um instrumento cuja missão é apoiar a decisão na gestão do conhecimento organizacional baseado nas competências dos colaboradores, com vistas a fazer uso eficaz da informação e do conhecimento (Ortega; Valle, 2010).

Neste contexto, esta ação contribui para o alcance das metas “mobilizar recursos financeiros adicionais para os países em desenvolvimento a partir de múltiplas fontes” e “incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias” do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nº 17, referente às parcerias para a implementação dos objetivos.

Observatório de Editais: breve contextualização

O Observatório de Editais da Embrapa Pesca e Aquicultura, como ferramenta de apoio à gestão da inovação, foi criado em abril de 2022 com o objetivo de oportunizar a captação de recursos externos para fomento das ações de PD&I por intermédio da prospecção, seleção e divulgação de editais nacionais e internacionais.

A implementação do Observatório de Editais se deu em etapas. A primeira delas era a busca ativa e identificação de editais, manualmente de site em site, que foi aprimorada com a contratação, em julho de 2023, de uma assinatura anual do serviço virtual de prospecção de agentes financiadores em PD&I chamado Sistema Financiar, fornecido pela Fundação Arthur Bernardes (Funarbe), possibilitando a busca por área e subárea temática, além do acesso a uma gama de possibilidades de captação de recursos externos nacionais e internacionais. As instituições de interesse, os links de acesso e os arquivos de editais foram compilados e sistematizados em uma base de dados.

Em paralelo à busca ativa de editais, foi utilizada a plataforma CórTEX, um sistema de inteligência corporativa da Embrapa que permite realizar buscas avançadas em *websites* utilizando operadores lógicos de linguagem SQL (linguagem de consulta estruturada) para a busca automatizada de editais e chamadas públicas. Seis classificadores foram criados para a busca por editais em português e inglês nas temáticas: aquicultura, sistemas agrícolas, economia circular e inovação.

Para cada um, foi definido o tipo de informação a ser rastreada na lista de *websites* que a plataforma CórTEX acessa, tais como notícias, postagens de redes sociais, *websites* específicos, além da data ou do período em que foi publicado ou noticiado; por exemplo, nos últimos 10 dias.

A segunda etapa foi a análise dos editais previamente selecionados, de acordo com os seguintes requisitos:

- elegibilidade: se a Embrapa, como um Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) ou uma Instituição de Ciência e Tecnologia (ICT), poderia concorrer como executora, coexecutora ou parceira;
- temática: se as linhas de pesquisa estariam de acordo com o regimento e o documento institucional de orientação estratégica, o Plano de Execução da Unidade (PEU); abrangência geográfica, se a localização da EPA seria abrangida pelo edital;
- prazo para submissão: se este seria factível para a execução da equipe da EPA;
- parceria: se haveria a necessidade de buscar parcerias com outras instituições; e
- contrapartida obrigatória: podendo ser financeira ou não financeira.

A terceira e última etapa correspondeu à divulgação de um resumo dos editais selecionados em um layout padrão, com informações do título, da elegibilidade, da parceria, do apoio financeiro, da duração do projeto, da data limite de submissão interna para avaliação da proposta e da data limite de submissão ao edital, bem como a vinculação ao PEU e os *links* e arquivos de interesse da comunidade científica da UD (Figura 1). A divulgação foi proposta ser semanalmente, toda terça-feira pela manhã, via e-mail institucional e grupo interno de mensagens corporativas. Foi disponibilizada, aos clientes internos do Observatório de Editais, uma interface da base de dados, em formato de *dashboard* via intranet, na qual é possível também acessar todos os editais divulgados desde seu início.

The image shows a digital card layout for the Observatório de Editais. At the top left is the logo for 'Observatório de Editais' featuring a gear and circuit lines. At the top right is the logo for 'Embrapa Pesca e Aquicultura'. The main content area is a white box with a blue border, containing the following sections:

TÍTULO DO EDITAL

Quem pode concorrer?
(público alvo do edital)

Precisa de parceria?
(parceria é uma exigência do edital ou, para viabilizar a participação, seria necessária uma parceria com outra instituição;

Recursos do edital:
(valores financeiros ofertados pelo edital)

Duração do projeto:
(duração máxima da proposta, se aprovada)

Prazo para envio da proposta ao Comitê Técnico Interno: (análise de vinculação estratégica da proposta)

Data limite:
(para submissão da proposta ao edital)

Compromisso:
(vinculação estratégica do edital ao Plano de Execução da Unidade (PEU) da Embrapa Pesca e Aquicultura.

Links e arquivos de interesse:
(páginas e arquivos/ formulários de interesse)

Figura 1. Layout de *card* eletrônico do Observatório de Editais para divulgação de editais em meio eletrônico.

Indicadores

A base de dados gerada permitiu a realização de análises métricas quanto à efetividade do Observatório de Editais como ferramenta de apoio à captação de recursos externos da UD analisada. Dessa forma, foram elencados os seguintes indicadores, cuja análise foi incorporada ao *dashboard*¹ citado:

- número total de editais divulgados ao longo do período;
- número de editais nacionais e internacionais divulgados;
- número de editais por tema, considerando quatro temáticas: apoio a eventos, bolsa de estudos, premiação e fomento à PD&I;
- distribuição de editais por mês, ao longo do ano;
- janela de oportunidade mínima e máxima de captação de recursos externos, considerando hipoteticamente no mínimo uma proposta aprovada por edital nos valores mínimo e máximo;
- número de editais com submissão de propostas realizada;
- número de propostas submetidas;
- número de propostas aprovadas; e
- captação real de recursos externos por período.

¹ *Dashboard* disponível em <https://lookerstudio.google.com/s/o38w3x8bscw>

Resultados e discussão

Editais de fomento

A Embrapa Pesca e Aquicultura fica localizada no estado do Tocantins, região Norte do país. Com isso, a busca de editais prioriza oportunidades para esta região, sem descartar, contudo, algumas oportunidades de editais específicos para outras regiões ou estados do país, haja vista que a Unidade atua em missões nacional e regional nas temáticas de pesca, aquicultura e sistemas agrícolas integrados, respectivamente. Verificou-se que, em 24 meses de funcionamento do Observatório de Editais, foram divulgados 117, sendo 75 editais nacionais e 42 internacionais. A abrangência dos editais nas regiões do país é apresentada na Figura 2.



Figura 2. Distribuição da abrangência dos editais nacionais e por região.

Dos 75 editais nacionais divulgados, 47 eram de abrangência nacional, 17 para a região Norte (N), 4 para a região Centro-oeste (CO), 6 para as regiões Nordeste (NE) e Sudeste (SE) cada e 1 para a região Sul. Alguns editais abrangem regiões simultaneamente, de forma que 73 editais geraram 81 oportunidades de captação de recursos externos. Ainda que tenham sido veiculadas oportunidades de captação na região Norte, a quantidade de editais de abrangência nacional é bastante expressiva e evidencia grande concorrência, o que ratifica a importância da elaboração de propostas de projetos competitivos.

Estes editais foram classificados em quatro categorias, quais sejam: i) apoio à realização de eventos, que reúne editais que oferecem recursos para apoio à realização de eventos técnicos e/ou científicos em território nacional; ii) bolsa de estudos, que oferecem oportunidades de bolsa para estudantes de mestrado, doutorado e pós-doutorado em instituições de ensino superior nacional e internacional; iii) premiação dos melhores trabalhos realizados em áreas e temas específicos; e, por último, iv) recurso para PD&I que oferece recursos financeiros para fomento a ações de pesquisa, desenvolvimento e inovação em diversas linhas de pesquisa (Figura 3).



Figura 3. Categorização dos editais nacionais e internacionais mapeados no estudo.

Na categoria de apoio a eventos, houve apenas editais nacionais disponíveis. Já na categoria de bolsa de estudos, 73,7% dos editais eram internacionais. Na categoria de premiação, foram 55% dos editais em âmbito nacional. E, por fim, na categoria de fomento às ações de PD&I, foram identificados 71% editais nacionais e, por outro lado, 29% editais internacionais. Esses indicadores corroboram o fato de que a busca e submissão de propostas a editais é uma estratégia válida como possível fonte de recursos para fomento de ações de PD&I para a Embrapa. Ao considerar os 24 meses que compõem o banco de dados, foi possível mapear os meses em que há maior e menor ofertas de editais (Figura 4).

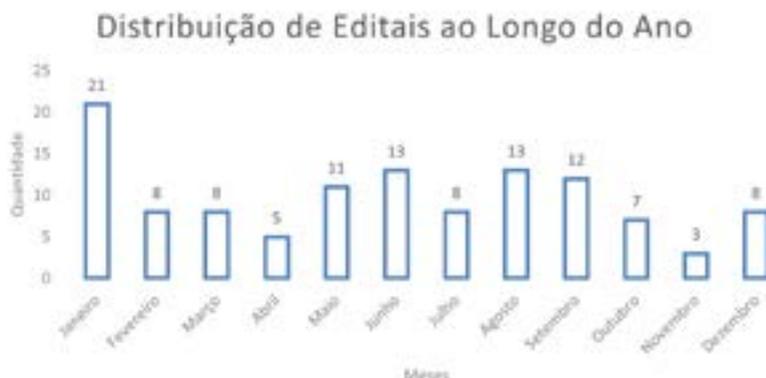


Figura 4. Distribuição dos editais divulgados ao longo de 12 meses, considerando 24 meses de operação do Observatório de Editais.

Em primeiro e segundo lugar, respectivamente, estão os meses de janeiro, com 20 editais divulgados, e junho e agosto empatados com 13 editais cada. Em terceiro e quarto lugar, estão os meses de setembro e maio, com 12 e 11 editais divulgados respectivamente.

No mês de janeiro, considerando os anos de 2023 e 2024, 76% dos editais divulgados eram da categoria de recursos para PD&I, dos quais 38% eram editais internacionais. No total, as oportunidades nacionais corresponderam a 57% e as internacionais a 43% (Figura 5).



Figura 5. Categorias dos editais divulgados no mês de janeiro, somando os anos de 2023 e 2024.

Essa significativa quantidade de editais no mês de janeiro deve ser trabalhada como crítica por parte dos gestores de equipes, pois nesse mês grande parte da equipe está saindo ou retornando do período de férias, o que pode comprometer significativamente o processo de ideação e construção conjunta de propostas de projetos competitivos para submissão. Quanto aos outros meses, não há óbices específicos para o processo de elaboração e submissão de propostas, dependendo apenas de planejamento interno das equipes e de seus gestores.

Nos meses de junho e agosto, considerando os anos de 2022 e 2023, os editais com número mais expressivo foram os de Recursos para PD&I, com 85% e 69% do total, dos quais 27% e 28% eram

oportunidades internacionais respectivamente. Agosto teve 67% de editais na categoria de recursos para PD&I, dos quais 50% eram internacionais, enquanto maio teve 45% de editais nacionais de recursos para PD&I e 55% de editais internacionais, dos quais 83% correspondiam a bolsas de estudo (Figura 6).



Figura 6. Recorte de meses com destaque na divulgação de editais nacionais e internacionais.

Dos cinco meses com maior número de editais divulgados, três deles estão no primeiro semestre do ano. Isso evidencia uma maior disponibilidade de editais distribuídos no primeiro semestre do ano (Figura 7). A concentração de editais no primeiro semestre do ano é benéfica ao processo de elaboração e submissão de propostas, uma vez que os primeiros meses do ano são dedicados a ações de planejamento de atividades, ajustes técnicos e distribuição orçamentária.

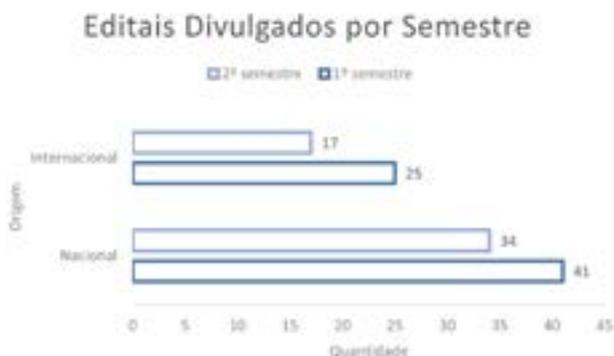


Figura 7. Quantidade de editais nacionais e internacionais divulgados por semestre.

A Figura 8 apresenta a quantidade de editais divulgados por categoria e semestre, discriminando entre editais nacionais e internacionais. No primeiro semestre, observa-se uma predominância de editais na categoria “Recursos para PD&I”, com 32 editais nacionais e 15 internacionais. Outras categorias, como “Apoio a Eventos”, “Bolsa de Estudo” e “Prêmio”, apresentam quantidades significativamente menores, variando entre 1 e 5 editais. No segundo semestre, a categoria “Recursos para PD&I” também se destaca, com 27 editais nacionais e

9 internacionais. As demais categorias mantêm uma participação reduzida, com um total máximo de 6 editais nacionais em “Bolsa de Estudo” e 2 internacionais em “Prêmio”. Esse padrão evidencia a maior ênfase em editais voltados à inovação e ao desenvolvimento ao longo do ano, tanto no cenário nacional quanto no internacional.



Figura 8. Quantidade de editais divulgados por categoria e por semestre.

Ainda que os editais internacionais oportunizem volume maior de recursos para captação externa, a submissão de propostas é mais difícil, pois demanda, na maior parte dos casos, articulação de parcerias com instituições com integrantes de países que lançaram os editais, bem como o nível de exigências, tanto na qualificação da proposta, quanto na execução do recurso, também é maior. Até o momento, a Unidade não submeteu proposta para edital internacional de fomento de PD&I.

Captação de recursos externos

Dos 117 editais divulgados, houve a submissão de propostas a 16 editais distintos, dos quais 15 eram nacionais, sendo 78,2% na categoria de recursos para PD&I, 14,3% de premiação e 7,1% de bolsa, e apenas um internacional, que foi direcionado para concessão de bolsa de estudos. Ao todo foram submetidas 40 propostas, sendo 87,5% para recursos de PD&I, 7,5% para bolsas e 5% para premiação. Foram aprovadas 15 propostas, todas na categoria de recursos para PD&I, em 5 editais. A taxa de aprovação foi de 37,5%, para o período analisado, e a captação de recursos efetiva foi de R\$ 2.470.123,44.

Ao realizar um comparativo com os anos de 2020 e 2021, antes da implantação do OE, a captação de recursos externos da Unidade, em valores absolutos, foi de R\$ 5.168.098,32 e R\$ 6.297.059,92, respectivamente. Ou seja, a captação gerada pelo OE representou cerca de 48% e 39% das captações totais dos anos de 2020 e 2021 em comparação aos anos de 2022 e 2023 respectivamente, o que demonstra o potencial da ferramenta no apoio à captação de recursos externos para a Unidade.

Um dos indicadores utilizados para medir a janela de oportunidade que a estratégia de captação de recursos por meio de editais representa é considerar, hipoteticamente, que a Unidade tivesse uma proposta aprovada no valor máximo e mínimo de recursos oferecido em cada edital. Dessa forma, a oportunidade máxima de captação de recursos, num cenário de aprovação de uma proposta por edital, seria de cerca de R\$ 320 milhões, ao passo que, no cenário de aprovação de uma proposta por edital no menor valor financeiro, esse valor de captação seria de cerca de R\$ 55.855.890,00. Assim, a captação de recursos efetiva da Unidade representou 1% da janela de oportunidade máxima de captação no período analisado, equivalente a R\$ 2.470.123,44 (Figura 9).



Figura 9. Representação da oportunidade de captação de recursos externos por meio dos editais divulgados pelo Observatório de Editais.

Estas e outras informações estão disponíveis para consulta por todos os colaboradores da Unidade via *dashboard* publicado na intranet da empresa. Nele, é possível buscar e acessar editais com prazo de submissão aberto, pesquisar editais passados ou ainda verificar as taxas de submissão, aprovação e captação efetivas de recursos externos (Figuras 10 e 11).



Figura 10. Gráficos do *dashboard* do Observatório de Editais disponível para consulta interna.

Origem	Região de abrangência	Submissão	Situação do edital	Classificação dos editais
Intervado 1	total			
0001	Região Nordeste - Pesca - Sude		Finalizado	01 de jul de 2021
0002	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	01 de jul de 2021
0003 - Exato	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0004 - Exato	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0005	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0006 - Exato	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0007	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0008	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0009	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0010	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0011	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0012	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0013	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0014	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0015	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0016	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0017	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0018	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0019	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021
0020	Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca - Região Nordeste - Pesca		Finalizado	15 de jul de 2021

Figura 11. Tabelas do *dashboard* do Observatório de Editais disponível para consulta interna.

Mapeamento do processo

Em 2023, após a implementação do Observatório de Editais, foi realizado o mapeamento do respectivo processo com a identificação de todas as etapas, fluxos e objetivos, descrevendo a sequência em que as atividades acontecem, desde o seu início até a sua conclusão, segundo o Manual de Governança da Embrapa (Embrapa, 2021). Essa metodologia inclui a identificação, a priorização, a descrição, o diagnóstico e a avaliação dos processos até a proposta de implantação de ações corretivas que busquem a otimização de recursos e o atendimento das necessidades dos clientes. Com isso, é possível compreender o funcionamento do processo, documentá-lo de forma lógica e intuitiva, identificar possíveis gargalos e propor melhorias que visam a evitar retrabalho e otimizar tempo e recursos, atendendo aos prazos estipulados para o desenvolvimento das atividades.

Para o Observatório de Editais, o objetivo almejado deste processo é apoiar a captação de recursos externos para fomento de ações de PD&I em Pesca, Aquicultura e Sistemas Agrícolas Integrados, em consonância com o (PEU), e o resultado esperado é a divulgação de editais de fomento nacionais e internacionais que atendam aos requisitos estratégicos da Unidade. Esse processo tem por clientes principais os analistas e pesquisadores das áreas finalísticas da empresa, ou seja: os núcleos temáticos de PD&I de pesca e aquicultura e o de sistemas agrícolas integrados e o setor de transferência de tecnologia. O impacto esperado na organização é a entrega de oportunidades de captação de recursos externos para fomento de ações de PD&I, eventos, premiações e bolsas de estudos por meio dos editais divulgados.

O processo se inicia com a atividade de busca automatizada de editais por meio da plataforma CórTEX, que pode encontrar editais de fomento para serem divulgados ou não. Em paralelo, acontece a busca manual (site a site e/ou via Sistema Financiar) de editais de fomento. Na sequência, ocorre a atividade de seleção dos editais que atendam aos requisitos da Unidade e procede-se à sua divulgação resumida juntamente com os documentos pertinentes. Um ou mais

membros da equipe técnica pode optar por elaborar propostas, validar junto ao Comitê Técnico Interno (CTI) da Unidade e submetê-las a um edital divulgado. Então, após a submissão da proposta aos editais divulgados, o CTI disponibiliza informações oficiais sobre a submissão de propostas da Unidade a editais de fomento, por meio de processo SEI específico, e, a partir deste, um analista do Setor de Prospecção e Avaliação de Tecnologias (SPAT) fará a retroalimentação dos indicadores do *dashboard* do Observatório de Editais. Tal fluxo pode ser observado detalhadamente na Figura 12.

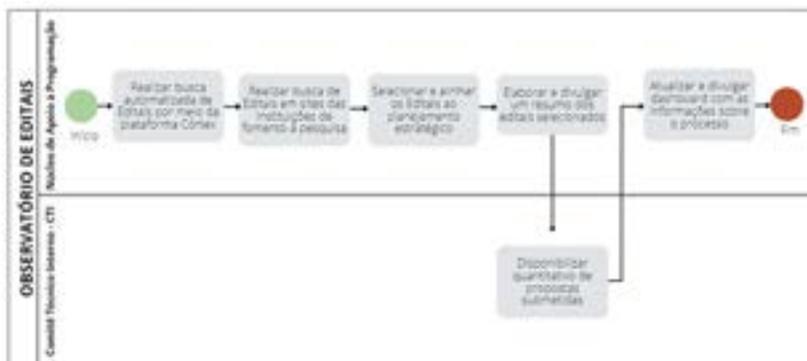


Figura 12. Fluxograma do processo do Observatório de Editais.

Quanto aos indicadores, foram definidos três: o número de editais divulgados, cuja meta é divulgar 100% dos editais selecionados em consonância com o PEU da Unidade; o quantitativo de propostas submetidas, fazendo referência aos editais que tiveram proposta submetida, bem como a quantidade de propostas por edital, em caso de múltiplas submissões; e as propostas aprovadas, enumerando não

apenas o número de propostas submetidas e aprovadas, mas também o montante de recurso captado a partir da aprovação.

No plano de implementação do processo do Observatório de Editais, foram elencados como pontos de melhoria: a implementação do Sistema Financiar, ferramenta digital de busca de editais, desde meados de 2023; a interação da equipe multidisciplinar para o alcance dos resultados deste estudo; bem como a vinculação dos editais aos Compromissos da Unidade, assumidos em seu PEU, que seguem indicados junto de cada edital divulgado na Unidade. E, por fim, com objetivo de promover a melhoria contínua, manter a pesquisa de satisfação dos clientes do Observatório de Editais quanto à qualidade, à pertinência e aos pontos de melhoria percebidos por estes que serão detalhados na próxima subseção.

Avaliação da ferramentas

A percepção dos usuários é importante para permitir a avaliação e a melhoria do processo e do serviço oferecido. Dessa forma, anualmente, os clientes internos são consultados quanto à usabilidade, qualidade e oportunidades de melhoria do serviço prestado. Como se trata de uma ação nova, algumas questões diferiram entre o questionário de 2022 e 2023, como mostra a Tabela 1.

Tabela 1. Questões apresentadas aos clientes internos nos anos de 2022 e 2023.

Questão	Aplicada em 2022	Aplicada em 2023
1	A divulgação interna de editais de fomento tem sido útil para você?	A divulgação interna de editais de fomento tem sido útil para você?
2	A forma como a divulgação está sendo feita está adequada? Em caso negativo, como você acha que ela poderia melhorar?	A forma como a divulgação está sendo feita está adequada? Em caso negativo, como você acha que ela poderia melhorar?
3	Você submeteu proposta de projeto para algum edital de fomento que foi divulgado?	Você submeteu proposta de projeto para algum edital de fomento que foi divulgado?
4	Em caso afirmativo, como foi a sua experiência de submissão?	Você teve alguma proposta de projeto aprovada?
5	O que poderia ter sido diferente e por quê?	Você já buscou por editais no <i>dashboard</i> do Observatório de Editais disponível na intranet da Unidade?
6	Você gostaria de deixar sugestões de como podemos aprimorar esse processo?	Em caso afirmativo, como foi a navegabilidade pelo <i>dashboard</i> ? Você encontrou a informação que buscava?
7	Você gostaria de fazer algum outro comentário, sugestão ou crítica construtiva sobre o processo do Observatório de Editais?	Você gostaria de fazer algum outro comentário, sugestão ou crítica construtiva sobre o processo do 'Observatório de Editais'?

O questionário aplicado em 2022 teve 13% de respostas e o de 2023, 14%. O baixo índice de respostas se deve ao fato de ser um processo relativamente novo na Unidade e por atingir somente os colaboradores lotados nas áreas finalísticas, o que representa cerca de 49% do total de colaboradores. As respostas das perguntas 1, 2 e 3 são apresentadas na Figura 13.



Figura 13. Respostas das perguntas 1, 2 e 3 do questionário de percepção do cliente interno acerca do Observatório de Editais.

Para 90% das respostas em 2022 e 82% em 2023, a divulgação dos editais tem sido útil. A forma de divulgação, realizada via e-mail e aplicativo de mensagens de texto, foi adequada para 90% das respostas em ambos os casos. Ainda segundo os respondentes, 50% e 54% submeteram propostas aos editais divulgados nos anos de 2022 e 2023, respectivamente.

Na pesquisa de opinião de 2022, verificou-se em geral que a experiência relatada (pergunta 4) foi positiva, uma vez que a divulgação do edital com antecedência facilitou a elaboração da proposta. As sugestões de melhoria (pergunta 6 e 7) apontaram a abordagem do tema pelos supervisores de núcleo rotineiramente com suas equipes, a divulgação de editais exclusivos para a região de atuação da Unidade e o apoio no monitoramento dos editais quanto à divulgação dos resultados. Ademais, a iniciativa do OE foi parabenizada em 30% das respostas captadas.

Em 2023, dos respondentes que submeteram proposta, 40% obtiveram êxito na aprovação, 40% tiveram reprovação e 20% ainda estão aguardando a divulgação do resultado (pergunta 4) no momento da coleta de informação para este estudo. Quanto à utilização do *dashboard* para busca de editais (pergunta 5), ocorreu em apenas 18% dos respondentes, mas com uma experiência quanto à navegabilidade (pergunta 6). Sobre as sugestões de melhoria (pergunta 7), foi indicada a falta de efetividade na divulgação dos editais para as equipes de suporte à pesquisa (não finalísticas), restringindo a divulgação a canais específicos para os públicos-alvo, bem como ampliar a divulgação do dashboard do Observatório de Editais. Ademais, a iniciativa foi parabenizada em 45% das respostas. Isto revela que a ferramenta foi melhor avaliada que a do ano anterior.

Considerações finais

O Observatório de Editais se mostrou eficaz para a captação de recursos e apoio à inovação no âmbito da Embrapa Pesca e Aquicultura. No período de 24 meses estudado, a taxa de aprovação foi de 37,5% e a captação de recursos efetiva foi da ordem de R\$ 2,5 milhões. O Observatório de Editais, portanto, pode também ser avaliado como uma ferramenta de inovação para uso de forma corporativa pelas diferentes Unidades da Embrapa, pois contribui para o aumento da captação externa em razão do maior número de projetos aprovados.

Contudo, é recomendável que seja criada uma estrutura para apoio à leitura, ao entendimento e à compreensão dos editais, com vistas a apoiar o processo de elaboração de propostas em consonância com os requisitos e as limitações de cada edital. Quando a Unidade tiver maior segurança no processo de elaboração, submissão e aprovação de propostas junto aos principais editais nacionais de fomento à sua área de atuação técnica é que se sugere a investidura em editais internacionais, que são mais complexos.

Referências

BATISTA, A. D.; PACHECO, R. C.; DUARTE, K. B.; SELL, D.; MARCHEZAN, M. A. Observatórios de Conhecimento: conceitualização e perspectivas de aplicação na Gestão do Conhecimento. **Produção em Foco**, v. 7, n. 1, p. 50-63, 2017. Doi: <http://dx.doi.org/10.14521/P2237-5163.2017.0001.0004>.

BATISTA, A.; SCHNEIDER, V.; SELL, D.; PACHECO, R. Processo de engenharia do conhecimento para observatórios. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO, 7., 2017, Foz do Iguaçu. **Anais**. Foz do Iguaçu: Parque Tecnológico Itaipu, 2017.

BRASIL. Lei no 13.243, de 11 de janeiro de 2016. [Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015.]. **Diário Oficial da União**: Seção 1, p. 5, 12 jan. 2016.

EMBRAPA. **Manual de Governança de Processos**. Brasília, DF, 2021. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1C714yXUL_nzarkbTbXqIFp8GMrMaVSH4/view?usp=sharing Acesso em: 16 out. 2024.

FERREIRA, A.; ALMEIDA, A. B. de. Inovação aberta: experiências do usuário e da Embrapa no estabelecimento de parcerias. **Revista E&S**, v. 3, e20220022, 2022. Doi: 10.22167/2675-6528-20220022.

FRELLER, M. Fontes e estratégias de captação de recursos. In: JUNQUEIRA, L. A. P.; PADULA, R. S. (org.). **Gestão de organizações da sociedade civil**. São Paulo: Tiki Books: PUC, 2019. p. 99-127.

LEAL, C. I. S.; FIGUEIREDO, P. N. Inovação tecnológica no Brasil: desafios e insumos para políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, v. 55, n. 3, p. 512-537, 2021. Doi: <https://doi.org/10.1590/0034-761220200583>.

ORTEGA, C., VALLE, R. S. S. del. Nuevos retos de los observatorios culturales. **Boletín Gestión Cultural**, n. 19, p. 1-15, 2010.

SANTOS, A. B. A.; FAZION, C. B.; MEROE, G. P. S. de. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Caderno de Administração**, v. 5, n. 1, p. 1-16, 2011.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

