



*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Centro de Pesquisa Agropecuária de Clima Temperado
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

ISSN 1806-9193

Julho, 2006

Documentos 155

versão
ON-LINE

A Lei da Inovação Tecnológica na Embrapa Clima Temperado

Pelotas, RS
2006

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Clima Temperado

Endereço: BR 392 km 78

Caixa Postal 403 - Pelotas, RS

Fone: (53) 3275 8199

Fax: (53) 3275-8219 / 3275-8221

Home page: www.cpact.embrapa.br

E-mail: sac@cpact.embrapa.br

Comitê de Publicações da Unidade

Presidente: Walkyria Bueno Scivittaro

Secretária-Executiva: Joseane M. Lopes Garcia

Membros: Cláudio Alberto Souza da Silva, Lígia Margareth Cantarelli Pegoraro, Isabel Helena Vernetti Azambuja, Claudio José da Silva Freire, Luís Antônio Saita de Castro, Sadi Macedo Sapper, Regina das Graças V. dos Santos

Suplentes: Daniela Lopes Leite e Luís Eduardo Corrêa Antunes

Revisores de texto: Sadi Macedo Sapper/Ana Luiza Barragana Viegas

Normalização bibliográfica: Regina das Graças Vasconcelos dos Santos

Editoração eletrônica: Oscar Castro

Arte da capa: Henrique Zambrano

Composição e impressão: Embrapa Clima Temperado

1ª edição

1ª impressão 2006: 100 exemplares

Todos os direitos reservados

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

A lei da inovação tecnológica na Embrapa Clima Temperado / Daniel Marques Aquini... [et al.]. -- Pelotas: Embrapa Clima Temperado, 2006. 31 p. -- (Embrapa Clima Temperado. Documentos, 155).

ISSN 1806-9193

1. Lei de inovação. Aliança estratégica. I. Aquini, Daniel Marques. II.Série.

CDD 346.0486.

Autores

Daniel Marques Aquini

B.Sc., Técnico de Nível Superior
Embrapa Clima Temperado.
daquini@cpact.embrapa.br

Apes Roberto Falcão Perera

B.Sc., Técnico de Nível Superior
Embrapa Clima Temperado.
apes@cpact.embrapa.br

João Carlos Costa Gomes

Dr., em Agronomia
Embrapa Clima Temperado.
costa@cpact.embrapa.br

Waldyr Stumpf Júnior

PH.D., em Nutrição Animal
Embrapa Clima Temperado
stumpf@cpact.embrapa.br

José Dias Vianna Filho

M.Sc., em Administração
Embrapa Clima Temperado.
vianna@cpact.embrapa.br

Apresentação

Pesquisa realizada pelo IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, abrangendo 72 mil empresas responsáveis por cerca de 80% do PIB industrial brasileiro, constatou que as empresas que **inovam** são 1.199, ou **1,7% do total**, sendo 742 de capital nacional, 394 estrangeiras e 63 mistas. Elas remuneram seus trabalhadores com valores 23% superiores às demais, a produtividade média do pessoal é 67,3% maior, exportam com preço prêmio 30% superior às demais exportadoras e a escolaridade e tempo de emprego dos trabalhadores também são maiores. Isto evidencia as vantagens competitivas do investimento em PD&I.

Em acordo com esta realidade, a partir de 02 de dezembro de 2004, temos no Brasil um novo marco legal sobre o tema. Trata-se da **Lei de Inovação Tecnológica**, cujo objetivo geral é o estímulo à construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação promovendo uma sempre reclamada **aproximação entre produtores, empresas e Instituições Científicas e Tecnológicas (ICTs)**, aí incluída a Embrapa.

Espera-se que sejamos capazes de aproveitar as novas oportunidades e implementar ações no sentido do fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais; das micro e pequenas empresas; da construção de um projeto de desenvolvimento sustentável; do

incentivo ao empreendedorismo e formas associativas de organização; da abertura de novos empregos; do aumento da renda no campo e do enfrentamento às desigualdades sociais e regionais. Ainda, o desenvolvimento tecnológico é um processo cumulativo, ou seja, não se atingem altos níveis tecnológicos aos saltos, mas a partir de massa crítica acumulada em anos de investimento. Daí decorre que é compromisso de todos o recontro pelo fortalecimento das ICTs regionais e por suas conduções de forma democrática, ética e socialmente comprometida.

Por fim, ressaltamos que dispositivos da Lei já são implementados pela Embrapa Clima Temperado, como nos casos da criação do Núcleo de Inovação Tecnológica e da constituição de Alianças Estratégicas microrregionais. Desejamos que, em breve, possamos apresentar à sociedade os resultados destas ações que pretendem, entre outros objetivos, alimentar o programa de pesquisa da unidade em sintonia permanente com as demandas sociais.

João Carlos Costa Gomes
Chefe Geral
Embrapa Clima Temperado

Sumário

A Lei da Inovação Tecnológica na Embrapa Clima Temperado	9
Introdução	9
Lei da Inovação Tecnológica	10
O posicionamento da Embrapa Clima Temperado	11
Procedimentos sugeridos	13
As iniciativas da Unidade em torno do novo marco legal	17
Anexo I	19
Constituição de Alianças Estratégicas microrregionais nos marcos do preconizado pela Lei da Inovação Tecnológica	19
Anexo II	26
Propostas em relação ao novo processo “Gestão da Política de Inovação da Unidade”	26

A Lei da Inovação Tecnológica na Embrapa Clima Temperado

*Daniel Marques Aquini
Apes Roberto Falcão Perera
João Carlos Costa Gomes
Waldyr Stumpf Júnior
José Dias Vianna Filho*

Introdução

Este documento apresenta uma síntese das disposições previstas pela Lei de Inovação - que entrou em vigor no dia 3 de dezembro de 2004 - e a partir das oportunidades visualizadas propõe ações sistemáticas a serem adotadas pela Embrapa Clima Temperado.

Entende-se que, em assim procedendo, a Unidade possa contribuir com o debate realizado pela Empresa nacionalmente e também com outras Instituições da região sul.

Como amplamente divulgado, o principal objetivo da Lei é o estímulo à construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação promovendo uma aproximação entre empresas e Instituições Científicas e Tecnológicas (ICTs). Daí decorre, entretanto, que as repercussões da nova legislação serão distintas nas diversas regiões e micro regiões do país em virtude da maior ou menor presença de ambas em cada território. Assim, mesmo com a adoção de mecanismos compensatórios (como é o caso de benefícios fiscais diferenciados para as regiões deprimidas), é de se esperar que **regiões mais dinâmicas**, com empresas de maior porte e em maior número, **sejam mais**

beneficiadas. O mesmo ocorre em relação às ICTs. As instituições que hoje possuem uma melhor infra-estrutura (instalações, laboratórios, equipamentos mais sofisticados...) tenderão a ser mais favorecidas. Em que pese esta constatação geral, importa ressaltar, que os procedimentos apresentados neste texto dizem respeito à utilização das novas “ferramentas” ou mecanismos preconizados pela Lei. É o **conteúdo das políticas públicas implementadas** que irá definir o verdadeiro caráter das mudanças em curso. Ou seja, os mesmos instrumentos podem ser utilizados num sentido excludente e concentrador em relação ao desenvolvimento ou, por outro lado, a partir dos posicionamentos de cada ICT, contribuir de forma relevante com um processo de desenvolvimento sustentável.

Lei de Inovação Tecnológica

A **Lei de Inovação Tecnológica** está organizada em torno de **três eixos**: a constituição de parcerias estratégicas entre as ICTs e empresas; o estímulo à participação de instituições de ciência e tecnologia no processo de inovação; e o incentivo à inovação na empresa. Os principais dispositivos da Lei são:

- Previsão de constituição de alianças estratégicas para a cooperação entre as ICTs, poder público e setores empresariais;
- Legalização das atividades realizadas através das fundações vinculadas a ICTs (fundamentalmente universidades);
- Compartilhamento e permissão de uso da infra-estrutura de ICTs por micro e pequenas empresas;
- Estímulo à incubação de empresas;
- Estímulo à cultura da inovação, em particular pela implantação nas ICTs dos Núcleos de Inovação Tecnológica;
- Participação do pesquisador e equipes responsáveis pôr inovações nos ganhos decorrentes da exploração de produtos ou conhecimentos protegidos;

- Possibilidade de afastamento de pesquisador para constituir empresa inovadora;
- Concessão de recursos financeiros ao setor produtivo sob a forma de subvenção econômica, financiamento ou participação societária, visando o desenvolvimento de produtos ou processos inovadores;
- Apoio às micro e pequenas empresas;
- Estímulo ao inventor independente e
- Autorização para a criação de fundos mútuos de investimento em empresas cuja atividade principal seja a inovação.

Importante salientar que após a publicação da Lei nº 10.973/04 (Lei da Inovação Tecnológica) entraram em vigor mais duas normas a respeito do tema. O Decreto nº 5.563, de 11 de outubro de 2005, que regulamenta a Lei supra citada, e a Lei nº 11.196, de 21 de novembro de 2005, que também trata de incentivos à inovação tecnológica, vigentes a partir de 01 de janeiro de 2006.

Também cumpre de início esclarecer os conceitos de inovação e inovação tecnológica adotados pela legislação. Dispõe a Lei 10.973, em seu Art. 2º, IV: *inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços*. Já o art. 17, § 1º da Lei 11.196 preconiza que *“considera-se inovação tecnológica a concepção de novo produto ou processo de fabricação, bem como a agregação de novas funcionalidades ou características ao produto ou processo que implique melhorias incrementais e efetivo ganho de qualidade ou produtividade, resultando maior competitividade no mercado.”*

O posicionamento da Embrapa Clima Temperado

A posição da Unidade frente às novas disposições legais deve ser iluminada, de um lado, por referenciais conjunturais e, de outro, pelos compromissos assumidos historicamente pela Chefia.

Do ponto de vista conjuntural alguns aspectos parecem relevantes. Primeiro, há uma percepção crescente no país de que a inovação é um importante instrumento, e mesmo condição, para o desenvolvimento. A própria edição da Lei da Inovação; a publicação de recente pesquisa realizada pelo IPEA dando conta de resultados superiores para as empresas que inovam; o discurso recorrente de importantes agentes governamentais e empresariais de que comparativamente os países com maiores gastos em PD&I são mais desenvolvidos; apontam para a mesma direção. Em segundo lugar, há um movimento combinado de afirmação, inclusive pelo Ministério da Ciência e Tecnologia, de que o locus privilegiado para o processo inovativo deva ser a **empresa** e uma contínua **diminuição dos recursos** destinados às **instituições públicas** voltadas à pesquisa e desenvolvimento. O fato é que a captação de novos recursos ganha importância para a sustentação inclusive de atividades permanentes das Instituições. Muito embora entendamos necessário um esforço e mobilização no sentido contrário, o enfraquecimento da capacidade de investimento do Estado presenciado nas últimas décadas, somado ao aumento das demandas sociais levam-nos a imaginar que esse processo se aprofundará nos próximos anos. Convém, portanto, que a Unidade assuma uma posição capaz de resguardar as conquistas obtidas.

Já no que se refere aos compromissos da Chefia ressalte-se que os mecanismos de aproximação ICTs/Empresas têm o mérito da publicidade e transparência das relações, sendo assegurada a igualdade de oportunidades às empresas e organizações interessadas. Trata-se, na nossa ótica, de estabelecerem-se procedimentos internos e externos claros, que beneficiem a Unidade e o conjunto dos empregados, garantindo a sua capacidade de atuar de forma plural atendendo a todos os públicos e clientes, inclusive aqueles que, historicamente, de forma muito secundária foram beneficiários de políticas públicas ou delas estiveram excluídos. Ainda, conforme preconizado na Introdução, a utilização dos novos mecanismos legais deve guardar coerência com o projeto de desenvolvimento sustentável, no qual se prioriza o apoio aos pequenos e

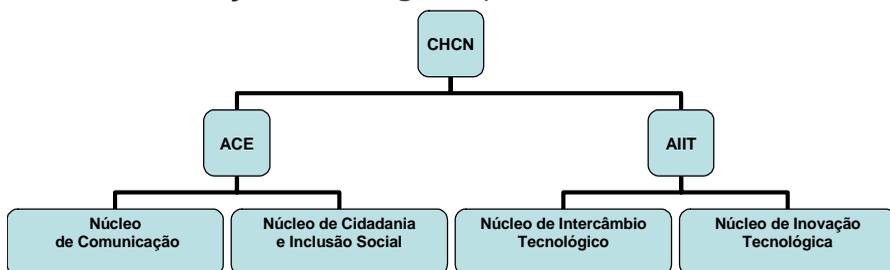
excluídos, o fortalecimento das relações associativas e cooperativadas, a organização dos APLs e o respeito à cultura e conhecimentos das comunidades.

Procedimentos Sugeridos

Procedimento 1. Frente às mudanças instituídas pela Lei cresce a percepção de que a Chefia de Comunicação e Negócios da Embrapa Clima Temperado precisa adequar-se administrativamente aos novos desafios. Assim, propomos que a CHCN estruture-se a partir de duas áreas, subdivididas em dois Núcleos cada uma, a saber:

Área de Comunicação Empresarial: onde estarão localizados o **Núcleo de Comunicação** e o **Núcleo de Cidadania e Responsabilidade Social** e;

Área de Intercâmbio e Inovação Tecnológica: constituída pelo **Núcleo de Inovação Tecnológica** e pelo **Núcleo de Intercâmbio**.



Área de Comunicação Empresarial

Núcleo de comunicação

O Núcleo de Comunicação atuará no fortalecimento da imagem institucional, divulgando os resultados obtidos. Auxiliará a área de pesquisa definindo a melhor forma de divulgação dos conhecimentos gerados e provendo a infra-estrutura necessária ao desenvolvimento das atividades de intercâmbio de tecnologia, através das suas equipes.

- Equipe de atendimento ao cliente - promove o relacionamento da empresa com seus públicos interno e externo;
- Equipe de sistemas de informação - organiza e disponibiliza a informação gerada;
- Equipe de redação – abastece os meios de comunicação com as principais notícias geradas pela empresa;
- Equipe de áudio e vídeo - com modernos equipamentos de edição digital, produz programas para TV e vídeos técnicos;
- Equipe de produção gráfica - estruturada com impressoras à laser para produção gráfica de apoio, como posters, folders e publicações;
- Equipe de eventos - organização de eventos internos e externos, participação em eventos externos e atendimento à visitas.

Núcleo de Cidadania e Responsabilidade Social

Terá a função de motivar os empregados para a participação em atividades de promoção da cidadania e responsabilidade social através dos conhecimentos e tecnologias geradas pela Embrapa, planejando e monitorando a execução destas atividades, integrando os diversos setores da Unidade.

Área de Intercâmbio e Inovação Tecnológica

Núcleo de intercâmbio

As atividades serão organizadas por *articuladores de intercâmbio*. Estes, são representantes dos grupos de pesquisa, e serão coordenados pelo Supervisor de Intercâmbio Tecnológico. Cada grupo de pesquisa irá definir sua agenda de atividades, tais como dias de campo, cursos e seminários e a Área de Comunicação organizará estas atividades, de forma que os pesquisadores apenas se envolverão com o desempenho técnico nas atividades programadas.

Serão priorizadas atividades em parceria com organizações de agricultores, estabelecendo redes de referência para cada grupo de pesquisa, de acordo com as características das atividades desenvolvidas nos mesmos.

Grupos de pesquisa:

- Arroz irrigado;
- Diversificação em várzeas;
- Pecuária de leite e forrageiras;
- Fruticultura empresarial;
- Agricultura familiar;
- Reforma agrária.

Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT

O NIT é o responsável pela oferta de produtos, serviços e processos resultantes das pesquisas desenvolvidas pela Unidade, com base na Lei de Inovação Tecnológica. Promove e formaliza as relações institucionais necessárias a esta finalidade. Conjuntamente com o Comitê Local de Propriedade Intelectual, também se responsabilizará pela gestão da propriedade intelectual da Unidade.

O NIT organizará um portfólio contendo os produtos, serviços e processos que tenham potencial para alavancar programas regionais de desenvolvimento. O portfólio será apresentado aos produtores e à sociedade em geral, a partir da constituição de alianças estratégicas microrregionais, na área de abrangência da Embrapa Clima Temperado. As Alianças são a formalização de relações entre a Embrapa e as diversas entidades e instituições públicas e privadas, em cada microrregião, visando a cooperação, o desenvolvimento sustentável e a inovação. Para exemplificar, o portfólio poderá ser constituído de:

Serviços: visitas técnicas, cursos de capacitação, consultorias, testes, ensaios e análises qualificados em: geoprocessamento, identificação de pragas e doenças, análise de solos, análise de tecidos vegetais, análise de qualidade do leite, serviços de comunicação, etc.

Produtos: fornecimento de material genético vegetal e animal, tais como arroz, feijão, milho, batata, sorgo, frutas de clima temperado, embriões congelados, sêmen, matrizes, etc.

Processos: capacitação ao uso de tecnologias vinculadas aos processos de fabricação de sorvetes, iogurtes, farinhas, conservas, desidratação de alimentos e etc...

Procedimento 2. Que a Unidade prepare-se para a utilização dos mecanismos de compartilhamento e permissão de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações, conforme o preconizado pelo art. 4º da Lei. Isto requer que esta utilização seja avaliada, caso a caso, para que não haja prejuízo às atividades da Unidade.

Procedimento 3. No que se refere à incubação de micros e pequenas empresas (agroindústrias), sugere-se a abertura de negociações com as incubadoras já instaladas na região no sentido de verificar-se possibilidades de parcerias. Sem prejuízo da possibilidade de criação de módulos na Unidade, a sugestão é priorizar a construção de uma metodologia de incubação externa capaz de apoiar iniciativas empreendedoras em um número crescente de municípios. Note-se que a utilização deste mecanismo pode, e deve, vir a ser realizado em coerência com as diretrizes estratégicas da Unidade. Um edital para incubação pode ser direcionado para o fortalecimento de alguma cadeia produtiva (aspargo, p.ex.), ou para agregar valor a produto da Embrapa (milho açoriano, p.ex.) ou para escoar a produção de um público prioritário (assentados, quilombolas ou agricultores familiares). Outras parcerias podem ser constituídas para a viabilização da proposta: Sistema S, Emater, cooperativas de produtores, agentes financeiros...

Uma vez definido o portfólio, é necessário promover a consolidação das Alianças Estratégicas Microrregionais. Estas alianças serão foruns de planejamento, monitoramento e avaliação das ações da Embrapa; de debate de estratégias micro regionais de desenvolvimento; de apresentação do portfólio; de articulação de atores locais e de incentivo à inovação tecnológica. Após a implementação das Alianças, será efetivado um processo de prospecção e hierarquização das demandas da sociedade. A articulação local com produtores e suas organizações, empresas, universidades, poder público, é decisiva para o sucesso da proposta. A partir das demandas priorizadas, a Embrapa formulará propostas de projetos a serem submetidos à Aliança, tratando-se, em seguida, de sua viabilização. A metodologia de prospecção de demandas e definição das prioridades será constituída em cada Aliança, respeitando-se suas particularidades. É esperado também, que os debates realizados nas regiões possam contribuir com o aprimoramento das estratégias de desenvolvimento e com o fortalecimento dos arranjos produtivos locais.

Procedimento 4. Por fim, entende-se adequado estimular um processo de debate interno capaz de acumular massa crítica e que nos possibilite uma troca de informações qualificada com outras ICTs, fundamentalmente as localizadas na região e centro do país. De outra parte, as ações aqui sugeridas podem, e devem, fortalecer e expressar claramente os compromissos assumidos pela Unidade em relação à ética, responsabilidade social e desenvolvimento sustentável includente.

As iniciativas da unidade em torno do novo marco legal

Destacamos resumidamente um conjunto de ações já realizadas ou planejadas na Embrapa Clima Temperado em relação ao tema “Lei da Inovação Tecnológica”. Indispensável ressaltar que, sendo recente a legislação (a própria Lei e suas regulamentações) são tímidas e escassas as iniciativas das diversas ICTs neste sentido.

Ações realizadas

- Internalização do tema: reuniões realizadas com os gestores, pesquisadores e Área de Comunicação e Negócios.
- Nova estrutura da CCN montada a partir destes debates, levando em conta as oportunidades decorrentes da Lei.
- Apresentação de pré-proposta ao Macroprograma 4 da Embrapa - Transferência de Tecnologia e Comunicação Empresarial - prevendo a constituição de doze Alianças Estratégicas microrregionais com atores sociais relevantes (conforme o preconizado pela Lei da Inovação).
- Implantação do Núcleo de Inovação Tecnológica (conforme procedimentos preliminares anexos).

Ações previstas ou em andamento

- Prosseguimento do processo de internalização do tema.
- Definição, a partir de proposta elaborada pelo NIT, do escopo, macro diagrama, fluxograma e estabelecimento dos fatores críticos de sucesso do novo processo “ Gerência da política de inovação da Unidade”.
- Construção dos portfólios de produtos, processos e serviços de todas as Unidades da Embrapa na região de clima temperado.
- Articulação de instituições e entidades parceiras capazes de disponibilizar instrumentos de desenvolvimento (crédito, capacitação, promoção comercial...) aos produtores e empreendedores.
- Realização de doze seminários microrregionais visando firmar as Alianças Estratégicas e expor aos parceiros locais os benefícios da Lei. Elas se constituirão em um espaço permanente de apresentação dos portfólios das Unidades, prospecção e hierarquização de demandas, além de captação de recursos via contratação de serviços e/ou de projetos.
- Realização de evento em Pelotas/RS para expor aos produtores e empreendedores os benefícios fiscais e não-fiscais já

regulamentados e que passam a vigorar a partir de janeiro de 2006.

- Abertura de negociações com incubadoras da região sul do RS com o fim de construir um modelo de incubação para a Embrapa Clima Temperado, com ênfase na incubação externa.

ANEXOS

ANEXO I

CONSTITUIÇÃO DE ALIANÇAS ESTRATÉGICAS MICROREGIONAIS NOS MARCOS DO PRECONIZADO PELA LEI DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Introdução

A área de abrangência da Embrapa Clima Temperado estende-se pelos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e parte do Paraná. Com intensa atividade agropecuária, embora represente cerca de 6% do território brasileiro, a região de clima temperado responde pela produção de 50% dos grãos, 25% da carne, 81% das frutas temperadas, 25% das hortaliças e 25% do leite do país. Nela co-existem sistemas de produção intensivos e outros característicos da agricultura familiar, baseados em diferentes estratégias tecnológicas. A estrutura fundiária e a diversidade cultural caracterizam a heterogeneidade dos estabelecimentos rurais da região, nos quais há grande concentração de pequenas e médias propriedades de base familiar, com atividades de subsistência e empresarial. Existe um forte vínculo da produção primária com o complexo agroindustrial e um razoável nível de organização dos produtores. Se por um lado, as principais cadeias produtivas estão em expansão, gerando demandas

crescentes por soluções tecnológicas, por outro, existe um grande contingente de agricultores de base familiar que carece de políticas públicas, inclusive de P&D, que promovam sua inclusão social e sua sustentabilidade. Há, também, grandes desigualdades regionais, quanto ao nível de desenvolvimento econômico e social, a serem enfrentadas. O Ministério da Integração Nacional reconhece três Meso-regiões diferenciadas (com desenvolvimento deprimido) no território de clima temperado: a “Metade Sul” do RS, a “Grande Fronteira do Mercosul” (RS,SC, e PR) e o “Vale do Ribeira/Guarequeçaba” (PR).

Problema focalizado

A partir da caracterização regional descrita acima, das definições do novo marco legal relativo à promoção do desenvolvimento tecnológico (Lei nº 10.973/04, mais conhecida como Lei da Inovação) e do posicionamento da Chefia da Unidade focaliza-se dois problemas.

O primeiro diz respeito à inexistência de uma sistemática eficiente e eficaz de captação e hierarquização de demandas sociais que alcance todo o território de clima temperado. O segundo, é a necessidade constante de apresentarmos à sociedade e clientes (público alvo) as competências da Empresa. Para enfrentar esta situação pretende-se constituir Alianças Estratégicas (conforme o preconizado pela Lei da Inovação) de abrangência microrregional, com entes públicos e privados. Isso proporcionará a constituição de um canal permanente (i) de apresentação do portfólio de produtos, processos e serviços da empresa aos parceiros e clientes; (ii) de prospecção de demandas e (iii) de definição participativa de prioridades de ação da Embrapa em cada local. A primeira etapa da presente proposta prevê a realização de 06 seminários no estado do RS, três em SC e três no PR. Eles serão organizados pelas unidades da empresa na região com apoio dos parceiros locais. Os resultados esperados, nesta etapa, são a constituição das Alianças Estratégicas; o incremento da receita própria das Unidades e a

articulação de ações das unidades descentralizadas e com as demais instituições e atores sociais relevantes. Na segunda etapa, já constituídas as Alianças, será implementado o processo de prospecção de demandas e a sua priorização, a partir do que serão engendrados projetos cujos resultados esperados são a qualificação das estratégias de desenvolvimento regional; o fortalecimento de arranjos produtivos locais e o fortalecimento da imagem da Empresa.

Como tem sido ressaltado, a determinação de demandas tecnológicas é um campo recente de pesquisa. Sua importância tem aumentado na mesma proporção das expectativas da sociedade por resultados que justifiquem os investimentos em P&D¹. Os Municípios, principalmente, premidos pela necessidade de atingirem patamares superiores de desenvolvimento econômico e social, buscam na Embrapa um suporte que por vezes supera a capacidade de atendimento. Soma-se a isso o fato de que a área de abrangência das atividades da Embrapa Clima Temperado estende-se por vasta região do sul do país. Nestas circunstâncias, são várias e diversas as microrregiões nela contidas, cada uma contando com um processo de desenvolvimento econômico, social e cultural próprio². Destes fatores decorre a urgência de constituir-se um sistema de prospecção e hierarquização de demandas³, potencialização da atuação conjunta das diversas unidades da Embrapa na região e o envolvimento de atores sociais que possam contribuir com a empresa na consecução de sua missão. A Lei da Inovação, busca estimular a construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação promovendo a aproximação entre o poder público nas três esferas federativas, produtores, empresas e Instituições Científicas e Tecnológicas (ICTs), aí incluída a Embrapa. Além disto, estabelece novas possibilidades de receitas e relacionamento com empresas (como o uso e compartilhamento de equipamentos e materiais) que podem impulsionar o desenvolvimento local. A materialização destas intenções dá-se, entre outros fatores, pela possibilidade da criação (art. 3º da lei) de “Alianças Estratégicas” deste conjunto de atores sociais. A presente proposta prevê a realização de

seminários microrregionais organizados pelas unidades descentralizadas da Embrapa, contando com o apoio e participação dos atores sociais locais. Nestes seminários será apresentado o nosso portfólio de produtos, processos e serviços; serão constituídas as alianças estratégicas e, por fim, prospectadas e priorizadas as demandas locais. Após, trataremos dos meios necessários ao atendimento das demandas buscando, se necessário, a ampliação das parcerias para o seu pleno atendimento.

Objetivos da proposta

Objetivo Geral

- Promover o desenvolvimento regional por meio do uso de tecnologias geradas pela Embrapa.

Objetivos Específicos:

- Constituir Alianças Estratégicas com atores sociais relevantes em toda a região de abrangência da Embrapa Clima Temperado.
- Elaborar e apresentar o portfólio de produtos, processos e serviços da empresa à sociedade e aos clientes;
- Contribuir para a articulação das ações das Unidades Descentralizadas da Embrapa na região de Clima Temperado;
- Prospectar demandas micro-regionais, priorizando-as de forma participativa;
- Aumentar a receita própria das Unidades;
- Alimentar o programa de pesquisa das unidades a partir das demandas coletadas e
- Fortalecer a imagem da Embrapa enquanto promotora do desenvolvimento local e sustentável nas micro regiões.

Estratégia de ação

O projeto assenta-se em quatro Planos de Ação. 1) Gestão do Projeto: Será realizada mediante a articulação entre a equipe do projeto e as respectivas instituições, através de reuniões periódicas para acompanhamento dos resultados e redefinição de estratégias de atuação. Além disso, prevê a gestão dos recursos humanos e financeiros. As instituições envolvidas no projeto terão atribuições e responsabilidades conforme a descrição a seguir. Embrapa Clima Temperado: coordenação geral e gestão do projeto. Unidades da Embrapa: constituição dos portfólios de produtos, processos e serviços da empresa; organização e divulgação dos seminários; participação nas Alianças Estratégicas e implementação de metodologia de coleta das demandas locais e sua priorização. Forum dos Coredes, Famurs, Consórcios municipais de São Mateus e de Palmas, Epagri e Iapar colaborarão na organização e divulgação dos seminários, na criação das Alianças Estratégicas e na implementação dos projetos advindos do processo. A Emater, além da atuação na organização dos seminários, será encarregada da divulgação junto aos produtores rurais. Por fim, merece destaque a participação do setor privado (empresas em geral e agroindústrias). A Lei de Inovação oferece novas oportunidades de relacionamento da Embrapa com as empresas (fundamentalmente no que se refere ao compartilhamento e uso de laboratórios, equipamentos e materiais) possibilitando o incremento da receita própria das Unidades Descentralizadas. A divulgação dessa possibilidade e do portfólio ganha importância na medida em que é recente a promulgação da Lei e ainda não plenamente percebidos seus efeitos. 2) A construção do portfólio de produtos, processos e serviços das Unidades da Embrapa na região de clima temperado: A Embrapa Clima Temperado formulará uma proposta do seu, apresentando-a posteriormente, às demais Unidades, efetuando-se eventuais adequações. Eles serão padronizados e veiculados por diferentes instrumentos de comunicação. Até o início dos seminários serão disponibilizados através de publicações gráficas. O prazo previsto para a

construção dos portfólios é de 06 meses. Este processo possibilitará, também, uma maior articulação das ações das unidades da empresa. 3) Realização de seminários micro regionais: Os Seminários serão efetivados no período de 12 meses. Serão organizados pela Embrapa Clima Temperado (RS), Suínos e Aves(SC) e Florestas(PR), Pecuária Sul, Uva e Vinho(RS), Trigo(RS), e Soja(PR). Além delas são parceiros organizadores a) no RS: Forum dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (Coredes), a Federação dos Municípios do RS (Famurs) e a Emater; b) em SC: a Epagri e c) no PR: os consórcios municipais de Palmas e São Mateus, além do Iapar. Os Seminários realizar-se-ão em dois turnos e objetivam a apresentação dos portfólios das Unidades da empresa bem como a constituição das Alianças Estratégicas e seu marco legal. As alianças serão um fórum de planejamento, monitoramento e avaliação das ações da Embrapa; de debate de estratégias micro regionais de desenvolvimento; de apresentação do portfólio; de articulação de atores locais e de incentivo à inovação tecnológica

4) Consolidação das Alianças Estratégicas: Após a realização dos seminários, e definidas as alianças, será efetivado um processo de prospecção e hierarquização das demandas da sociedade. A articulação local com produtores, empresas, universidades, poder público, é decisiva para o sucesso da proposta. A partir das demandas prioritárias a Embrapa formulará propostas de projetos a serem submetidos à aliança, tratando-se, em seguida, de sua viabilização. A metodologia de prospecção de demandas e definição das prioridades será constituída em cada aliança, respeitando-se suas particularidades. Tenciona-se, também, que os debates realizados nos seminários possam contribuir com o aprimoramento das estratégias de desenvolvimento e com o fortalecimento dos arranjos produtivos locais.

Resultados esperados e impactos

Os resultados esperados são: (i) a constituição de doze Alianças Estratégicas de abrangência micro regional; (ii) a constituição de sete portfólios de produtos, processos e serviços (um de cada

unidade descentralizada na região); (iii) o incremento da receita própria das Unidades; (iv) a articulação de ações das unidades descentralizadas e demais instituições e atores sociais relevantes; (v) a prospecção e priorização das demandas de produtores e sociedade civil organizada; (vi) a qualificação das estratégias de desenvolvimento regional; (vii) o fortalecimento de arranjos produtivos locais e (viii) o fortalecimento da imagem da Empresa.

Além disto merece destaque a execução de medidas previstas na recentemente promulgada Lei da Inovação. Esta Lei enseja significativas mudanças interna às ICTs e também na relação destas com a sociedade. Entretanto, somente o próprio exercício de suas disposições nos dará a exata medida de seu alcance. À Embrapa interessa colocar-se à frente neste processo e as ações e metodologia aplicadas neste projeto constituir-se-ão em importantes subsídios para avaliação da implementação dos mecanismos preconizados pela Lei.

Referências bibliográficas

BORBA, M.F.S.; GOMES, J.C.C. **Localizando o desenvolvimento: o local e a tradição na busca da sustentabilidade**. Pelotas: Embrapa Clima Temperado, 2003. 148 p.

CASTRO, A.M.G. de; COBRE, R.V.; GOEDERT, W.J. (Ed.). **Prospecção de demandas tecnológicas**. Brasília, DF: EMBRAPA-DPD, 1995. 82 p. Manual produzido como resultado do projeto gestão do SEP - n.16, 0.94.121 - Programa 16.

CASTRO, A.M.G. de; LIMA, S.M.V.; GOEDERT, W.J.; FREITAS FILHO, A. de; VASCONCELOS, J.R.P. **Cadeias produtivas e sistemas naturais: prospecção tecnológica**. Brasília, DF: EMBRAPA-SPI: EMBRAPA-DPD, 1998. 564 p.

ANEXO II

PROPOSTAS EM RELAÇÃO AO NOVO PROCESSO “GESTÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DA UNIDADE”

1. Escopo do processo

Nome do processo: ***Gestão da política de inovação da Unidade***

Objetivo

- Zelar pela manutenção da política institucional de estímulo à proteção das criações, licenciamento, inovação e outras formas de transferência de tecnologia;
- Avaliar e classificar os resultados decorrentes de atividades e projetos de pesquisa para o atendimento das disposições da lei de inovação tecnológica;
- Avaliar solicitação de inventor independente para adoção de invenção;
- Opinar pela conveniência e contribuir com a promoção da proteção das criações desenvolvidas pela unidade;
- Opinar quanto à conveniência da divulgação das criações desenvolvidas na instituição, passíveis de proteção intelectual;
- Acompanhar o processamento dos pedidos e a manutenção dos títulos de propriedade intelectual da unidade;
- Estruturar a oferta de produtos, processos e serviços da unidade;
- Definir critérios e acompanhar a execução de ações de compartilhamento e permissão de utilização de laboratórios, instalações, equipamentos e materiais, observadas disposições superiores;
- Definir critérios e acompanhar a transferência de ganhos econômicos ao criador, equipe e demais trabalhadores, respeitadas disposições superiores.

Entradas

- Recebimento de proposta de empreendedor/produtor;
- Demanda de funcionário ou inventor independente;
- Parecer do Comitê de Propriedade Intelectual;
- Demandas tecnológicas caracterizadas no Plano Diretor da Unidade - PDU;
- Informações sobre projetos tramitados na Unidade (histórico, análise de pareceres, outros).

Normas e documentos

- Plano Diretor da Embrapa - PDE e Plano Diretor da Unidade - PDU;
- Normas do Sistema Embrapa de Gestão - SEG;
- Lei 10.973/2004 (Lei da Inovação Tecnológica);
- Lei 11.196/2005;
- Decreto 5.563/2005;
- Documento orientador sobre processo de captação de recursos.

Início do processo

- Identificação de oportunidade de negócio, demanda quanto à proteção intelectual ou repartição de ganho decorrente de inovação.

Conteúdo

- Emissão de permissão de utilização de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações a empresas;
- Elaboração e divulgação de editais de incubação de micro e pequenas empresas;
- Identificação, contato e articulação com parceiros potenciais e fontes de financiamento;
- Registro e gerenciamento da proteção das criações da Unidade;
- Oferta permanente e sistemática dos produtos, processos e serviços da Unidade

Término do processo

- Ação relacionada à inovação implementada.

Produtos ou saídas

- Portfolio dos produtos, processos e serviços;
- Constituição de Alianças Estratégicas;
- Recursos financeiros captados pela utilização de bens da Unidade;
- Banco de dados sobre criações protegidas
- Contratos de transferência de tecnologia e licenciamentos para outorga de direito de uso ou de exploração de criação desenvolvida.

Clientes

- Chefias da Unidade, Equipe técnica da Unidade, órgãos financiadores públicos ou privados, agentes do agronegócio, inventores independentes.

Fornecedores

- Equipe técnica da Unidade, CPI, NAP, ONGs, iniciativa privada, fontes de financiamento, órgãos governamentais

Indicadores de desempenho

- Volume de recursos captados
- Diversificação de fontes de financiamento
- Contratos de transferência
- Empreendimentos incubados
- Parcerias estabelecidas

2. Macrodiagrama do Processo

Fornecedor	Entrada	Processo	Saídas	Clientes
Núcleo de Inovação Tecnológica	PDE, PDU, informações sobre projetos tramitados na Unidade	Propor uma Política de Inovação Tecnológica para a Unidade	Documento expressando a política	Chefias, empregados, Escritório do SNT
CCN e Escritório do SNT	Política de Inovação Tecnológica e informações prestadas por pesquisadores e chefia administrativa	Construção do portfólio de produtos, processos e serviços da Unidade	Portfólio	Agentes do agronegócio, ONGs, iniciativa privada, agências financiadoras
Agentes do agronegócio, ONGs, iniciativa privada, agências financiadoras	Portfólio e Política de Inovação Tecnológica	Constituição de parcerias visando a articulação e potencialização de instrumentos de desenvolvimento	Arranjo institucional formalizado	Núcleo de Inovação Tecnológica
Núcleo de Inovação Tecnológica	Arranjos institucionais e portfólio	Instituição de Alianças Estratégicas micro regionais	Articulação de entidades e instituições nas micro-regiões	Unidades descentralizadas da região de clima temperado, produtores, prefeituras, agentes do agronegócio
Agentes do agronegócio, ONGs, iniciativa privada, agências financiadoras, incluindo Embrapa	Oportunidades e demandas de pesquisa e negócios	Recebimento de proposta de concessão de uso/compartilhamento de instalações e equipamentos ou prospeção de demandas e oportunidades para projetos de pesquisa e desenvolvimento	Proposta respondida e demandas prospectadas e hierarquizadas	NAP Chefia de P&D Chefia de CN Equipe Técnica
NAP Chefia de P&D Chefia de Neg. e Com. Empresarial Equipe Técnica	Projetos de pesquisa e desenvolvimento	Identificação de necessidade de proteção das criações/ licenciamento resultantes dos projetos	Encaminhamento de processo e registro de proteções/licenciamento	SNT/GPI, NAP Chefia de P&D Chefia de CN e Equipe Técnica

3. Fatores críticos de sucesso

Está no centro da proposta apresentada a constituição de Alianças Estratégicas microrregionais.

Tratam-se de articulações realizadas com foco no desenvolvimento territorial, em toda a área de abrangência da Embrapa Clima Temperado. A idéia é mobilizar os atores sociais relevantes, aqueles que historicamente mantêm relações com a empresa, apresentando nosso portfólio de produtos, processos e serviços; prospectando e hierarquizando demandas.

Os resultados esperados são: (i) a constituição de doze Alianças Estratégicas de abrangência microrregional; (ii) a constituição de sete portfólios de produtos, processos e serviços (um de cada unidade descentralizada na região); (iii) o incremento da receita própria das Unidades; (iv) a articulação de ações das unidades descentralizadas e demais instituições e atores sociais; (v) a prospecção e priorização das demandas de produtores e sociedade civil organizada; (vi) a qualificação das estratégias de desenvolvimento regional; (vii) o fortalecimento de arranjos produtivos locais e (viii) o fortalecimento da imagem da empresa.

Para a implementação exitosa das atividades destacamos alguns Fatores Críticos de Sucesso - FCSs - a saber: A enorme diversificação cultural das diversas microrregiões. Com efeito, sabemos que posturas, comportamentos, idéias predominantes, influem sobremaneira na execução de uma proposta como a presente. São diferenciadas a disposição para o associativismo e cooperação, para o empreendedorismo, para a troca de informações, o que requer sensibilidade apurada por parte da equipe executora, já que um dos objetivos centrais do projeto é exatamente fortalecer relações econômicas e sociais.

Outro aspecto importante a considerar-se são as estruturas locais pré-existentes, fundamentalmente aquelas que objetivam o debate do desenvolvimento regional e/ou agropecuário. Aqui, o problema vincula-se a eventuais sombreamentos de atividades ou competências e, ainda, frustrações a partir de processos anteriormente desencadeados que possam influenciar no ânimo e disposição dos atores sociais.

Por fim, destaque-se a falata de cultura organizacional da Embrapa no sentido do proposto. Uma nova ação sempre exige um esforço adicional de monitiramento e correção de rumos em tempo real. Assim, a coordenação e equipe técnica deverão reunir-se periodicamente, estabelecendo procedimentos claros e eficazes de monitoramento e avaliação da proposta.

