

**RESOLUÇÃO CONSELHO DELIBERATIVO Nº 001/2021, de 17 de março de 2021**

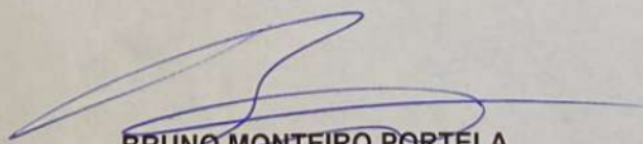
Aprova o relatório de gestão, a prestação de contas e as demonstrações contábeis da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial referentes ao ano de 2020.

O CONSELHO DELIBERATIVO DA AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL – ABDI, no exercício das atribuições que lhe conferem o artigo 7º da Lei nº 11.080, de 30 de dezembro de 2004, os incisos IV, V e VI do **caput** do artigo 4º do Decreto nº 5.352, de 24 de janeiro de 2005, e os incisos V, VI, VII e VIII do **caput** do artigo 7º do Estatuto Social,

**RESOLVE:**

**Art. 1º.** Aprovar o Relatório de Gestão, a Prestação de Contas e as Demonstrações Contábeis da ABDI referentes ao ano de 2020.

**Art. 2º.** Esta Resolução entra em vigor na presente data.



**BRUNO MONTEIRO PORTELA**  
Presidente Substituto do Conselho Deliberativo da ABDI



# RELATÓRIO DE GESTÃO 2020





# Mensagem do presidente



Se pudermos resumir 2020 em uma única palavra, ousaria dizer que foi “desafiador”. Um ano que nos trouxe muitos desafios, alguns deles inéditos. No mundo, milhões de pessoas adoeceram, centenas de milhares morreram. Muitas perderam seus empregos. A economia e a tecnologia foram impelidas a lidar com novas realidades adversas. Ainda não sabemos as consequências da pandemia, mas já podemos dizer que muitas mudanças vieram para ficar, principalmente as relacionadas ao mundo digital.

Da perspectiva da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), avalio que superamos os entraves gerenciais impostos e concluímos o ano com resultados consistentes, robustos e relevantes para a sociedade brasileira, especialmente para o setor produtivo nacional, nosso principal cliente. A pandemia do coronavírus impôs mudanças de comportamento, muito trabalho, superação, reposicionamento e resultados. Ao longo do ano, nos remodelamos, contribuimos com o combate à crise e

demos início a ações promissoras de transformação digital. De acordo com o Índice César de Transformação Digital (ICTd), que mede a maturidade digital das empresas, saltamos, internamente, de 29% para 61%, reflexo das ações que implementamos na Agência.

Fizemos nosso dever de casa.

Mesmo com todas as adversidades, encerramos o ano com mais de 95% de execução do orçamento destinado aos projetos finalísticos. Desempenho, vale ressaltar, acima da média dos últimos anos.

Em 2020, construímos pilares sólidos que sustentarão nossa caminhada ao longo dos próximos anos.

Elaboramos um novo Planejamento Estratégico 2020-2023, com novas missão, visão e valores. Realizamos obras estruturantes na nossa sede para garantir ainda mais segurança no formato presencial de trabalho.

Entregamos projetos robustos de transformação digital, que vão contribuir para o salto tecnológico do setor produtivo nacional – indústria, agronegócio, comércio e serviços.

Contribuímos, também, para o aumento

da eficiência e da produtividade de pequenos e médios negócios, para a geração de empregos qualificados e para a melhoria de vida nas cidades brasileiras. Realizamos importantes entregas. Cito algumas delas, sem desmerecer as que não estão listadas aqui:

**5G e as redes privadas** – De olho no absoluto poder disruptivo da tecnologia 5G para os negócios e para os modelos de produção, atuamos junto ao governo e ao setor produtivo a fim de garantir o livre acesso da indústria à nova rede. Firmamos parceria com a Anatel para a realização de testes do uso empresarial de redes privadas em 5G, que contribuirão para a regulamentação do uso da tecnologia pela indústria.

**Combate à Covid-19** – Integramos a força-tarefa do governo federal em várias ações de prevenção e combate ao coronavírus. Por meio de parcerias com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), Agência Brasileira de Inteligência (Abin), Microsoft, entre outras, direcionamos recursos para o desenvolvimento de plataformas, de inovação e de pesquisa. Com recursos próprios,

apoiamos a luta contra os efeitos da pandemia, sobretudo, em comunidades de baixa renda do país.

**Transformação digital para o setor produtivo** – Paralelamente à missão contra a Covid-19, concentramos nossas ações em nosso propósito de contribuir para a transformação digital do país, acompanhando o ritmo acelerado que a pandemia impôs ao processo de digitalização da economia global. Lançamos editais para investir em projetos-pilotos com uso de novas tecnologias, com o objetivo de estimular ecossistemas de inovação. Algumas iniciativas merecem ser ressaltadas:

- **Digital.BR**, cujo foco é a região Nordeste: investimos em pilotos robustos que serão implantados por redes, com o objetivo de levar a transformação digital para as micro, pequenas e médias empresas da região.
- **Agro 4.0**: realizado em parceria com o Ministério da Economia (ME).
- **Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)**
- **Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI)**: por meio deles estamos investindo em projetos de difusão de tecnologias da indústria 4.0 no agronegócio nacional;

- **Edital de Autopeças**, em parceria com o Sindipeças: estimulamos o uso de tecnologias 4.0 pelas empresas da cadeia de fornecedores do setor automotivo nacional.

- **Cidades inteligentes**: em mais uma frente de atuação, levamos a municípios brasileiros uma visão mais moderna de gestão, baseada no conceito de “cidades inteligentes” ou smartcities. Em Foz do Iguaçu, no Paraná, lançamos o primeiro bairro inteligente público do país, o Vila A, em parceria com o Parque Tecnológico Itaipu (PTI), Itaipu Binacional e a prefeitura da cidade. Em Petrolina (PE), Salvador (BA) e Macapá (AM), também em parceria com as prefeituras, estamos implantando laboratórios vivos de testes e validação de tecnologias.

- **O Fronteira Teoh**, um sistema inteligente de controle das fronteiras, foi inaugurado na Ponte Internacional da Amizade, fronteira do Brasil com o Paraguai, em parceria com a Receita Federal. Em atuação conjunta com a Polícia Federal, o programa será implantado também em Pacaraima (RR), na fronteira com a Venezuela.

Todas essas ações aqui descritas, e as não descritas, mas realizadas pela ABDI, estão detalhadas neste Relatório de Gestão, que reflete fielmente a atuação da ABDI ao longo de 2020. Um

ano atípico e desafiador, como citei anteriormente, mas que encerramos com a certeza de que superamos com maestria as adversidades e as dificuldades impostas.

Esperamos que a ciência e a tecnologia, associadas à transformação digital e a muito esforço coletivo, permitam que 2021 seja mensageiro de auspiciosas notícias para a ABDI e para a humanidade de um modo geral.

Boa leitura.

**Igor Calvet**  
Presidente da ABDI

# Conselho Deliberativo da ABDI (CDA)

## Representantes do Poder Executivo

### Ministério da Economia (ME)

Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade (SEPEC)

### CARLOS ALEXANDRE JORGE DA COSTA

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### BRUNO MONTEIRO PORTELA

Conselheiro suplente

Período de gestão: 26/11/2020 a 31/12/2020

### Ministério da Economia (ME)

Secretaria de Desenvolvimento da Indústria, Comércio, Serviços e Inovação

### GUSTAVO LEIPNITZ ENE

Conselheiro titular

Período de gestão: 12/08/2020 a 31/12/2020

### JULIANA NATRIELLI MEDEIROS RIBEIRO DOS SANTOS

Conselheira suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 17/03/2020

### IGOR MANHÃES NAZARETH

Conselheiro suplente

Período de gestão: 18/03/2020 a 31/12/2020

Ministério da Economia (ME)

Secretaria Especial de Fazenda (SEF)

### TATIANE CRUZ SOUSA

Conselheira titular

Período de gestão: 18/03/2020 a 01/12/2020

### ALINE DE MEDEIROS DANTAS

Conselheira suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### Ministério da Economia (ME)

Secretaria de Orçamento Federal

### RAUL MARTINS SODOMA DA FONSECA

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI)

### JÚLIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 27/11/2020

### PAULO CÉSAR REZENDE DE CARVALHO ALVIM

Conselheiro suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR)

### ADRIANA MELO ALVES

Conselheira titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 11/08/2020

Conselheira suplente

Período de gestão: 12/08/2020 a 31/12/2020

### TIAGO PONTES QUEIROZ

Conselheiro titular

Período de gestão: 12/08/2020 a 31/12/2020

### JOÃO MENDES DA ROCHA NETO

Conselheiro suplente

Período de gestão: 18/03/2020 a 18/05/2020

### Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)

### JOÃO PAULO PIERONI

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)

### ANDRÉ TORTATO RAUEN

Conselheiro titular

Período de gestão: 18/03/2020 a 31/12/2020

Representantes das entidades privadas

Confederação Nacional da Indústria (CNI)

### GUSTAVO PINTO COELHO DE OLIVEIRA

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### CARLOS EDUARDO ABIJAODI

Conselheiro suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil)

### EDERVALDO TEIXEIRA DE ABREU FILHO

Conselheiro suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)

### ROBERTO NOGUEIRA FERREIRA

Conselheiro suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 11/08/2020

### ELIENAI TAVARES CÂMARA

Conselheiro suplente

Período de gestão: 12/08/2020 a 31/12/2020

### Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae)

### CARLOS DO CARMO ANDRADE MELLES

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### ANTONIO EDUARDO DIOGO DE SIQUEIRA FILHO

Conselheiro suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

### Central Única dos Trabalhadores (CUT)

### ITAMAR JOSÉ RODRIGUES SANCHES

Conselheiro titular

Período de gestão: 18/03/2020 a 31/12/2020

**Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi)**

**DAN IOSCHPE**

Conselheiro titular

Período de gestão: 18/03/2020 a 31/12/2020

**JULIO SERGIO GOMES DE ALMEIDA**

Conselheiro suplente

Período de gestão: 26/11/2020 a 31/12/2020

**Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec)**

**FRANCISCO SABOYA ALBUQUERQUE NETO**

Conselheiro titular

Período de gestão: 18/03/2020 a 31/12/2020

**GUILHERME COUTINHO CALHEIROS**

Conselheiro suplente

Período de gestão: 18/03/2020 a 31/12/2020

## Conselho Fiscal

**Ministério da Economia (ME)**

Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e

Competitividade (Sepec)

**SIMONE ANACLETO**

Conselheira titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

**Ministério da Economia (ME)**

Secretaria Especial de Fazenda (SEF)

**RODRIGO SAMPAIO MARQUES**

Conselheiro titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

**Sociedade Civil**

**RALPH SAPOZNIK**

Conselheiro titular

Período de gestão: 14/10/2020 a 31/12/2020

**Confederação Nacional da Indústria (CNI)**

**MARGARETH CARVALHO DE OLIVEIRA COSTA**

Conselheira titular

Período de gestão: 01/01/2020 a 19/05/2020

**DIRLEY SILVA DOS REIS**

Conselheiro suplente

Período de gestão: 01/01/2020 a 04/03/2020

## Diretoria Executiva

**IGOR NOGUEIRA CALVET**

Período de gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

**VALDER RIBEIRO DE MOURA**

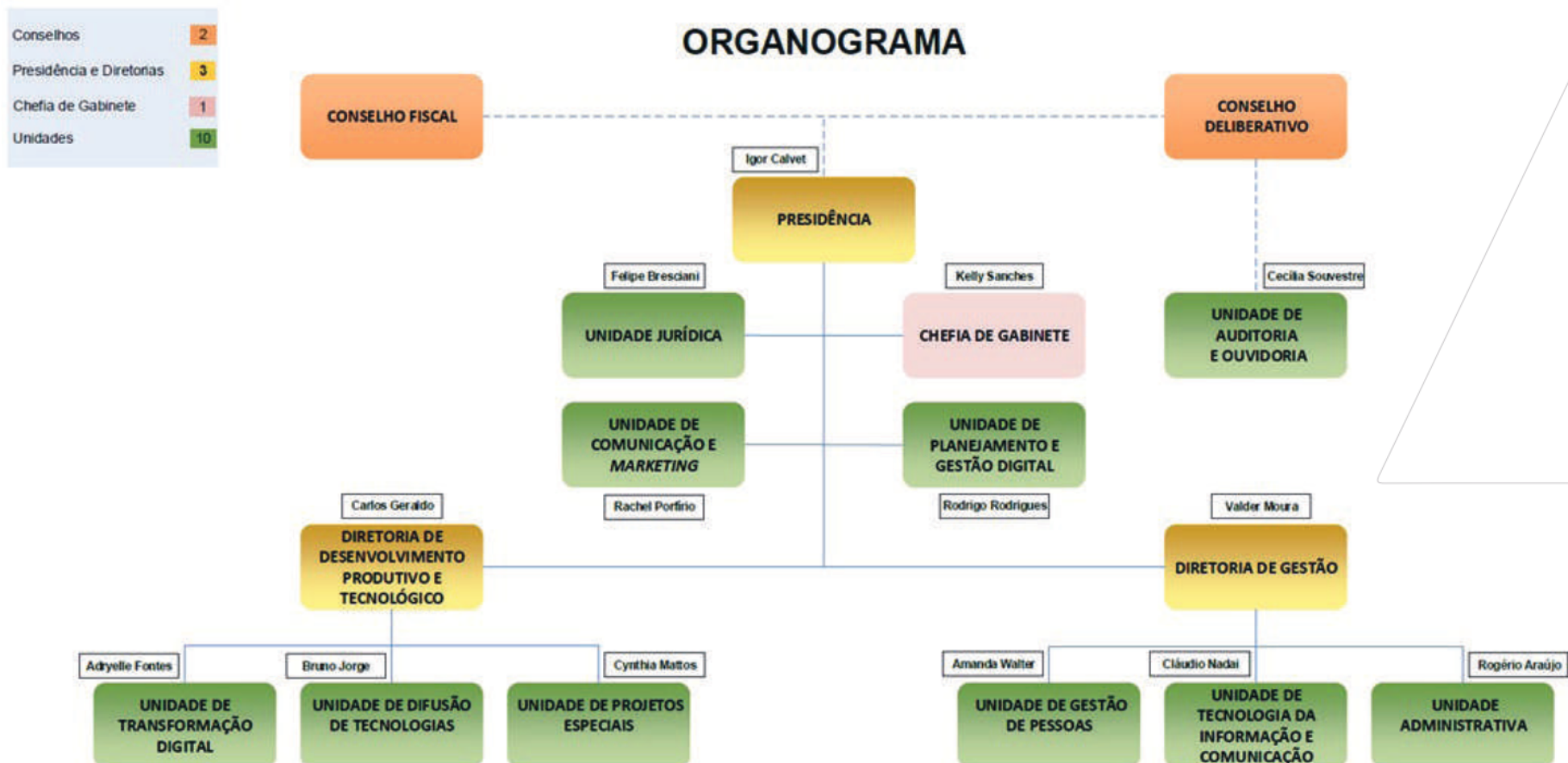
Período de Gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020

**CARLOS GERALDO SANTANA DE OLIVEIRA**

Período de Gestão: 01/01/2020 a 31/12/2020



# ORGANOGRAMA



# Apresentação

O Relatório de Gestão sistematiza os principais resultados e o desempenho físico e financeiro da ABDI no ano de 2020, em atendimento ao disposto em sua lei de criação nº 11.080, de 30 de dezembro de 2004 e respectivo decreto nº 5.352 de 24 de janeiro de 2005, no contrato de gestão firmado com o Ministério da Economia (ME) para o intervalo entre 2018 e 2020, em observância à Instrução Normativa TCU 84/2020 e à Decisão Normativa TCU DN-187 no que tange à prestação de contas da Agência.

A ABDI consolidou neste ano o seu reposicionamento estratégico com a revisão de suas diretrizes finalísticas e focalização da sua atuação no aumento da maturidade do setor produtivo brasileiro, missão materializada no Plano Estratégico para o ciclo 2020-2023, que contempla uma visão de planejamento integrado e um olhar simultâneo de curto, médio e longo prazos, alinhado com os instrumentos de planejamento e gestão e com as diretrizes do governo federal. Seus objetivos estratégicos deixam clara a forma

de trabalho da Agência para o período, promovendo um ambiente propício para o aumento da maturidade digital do setor produtivo e ampliando a adoção e a difusão de novas tecnologias e novos modelos de negócio, abordando, por exemplo, temas estratégicos como a indústria 4.0, cidades inteligentes, segurança cibernética e os novos rumos da economia digital.

Ainda neste ano, a Agência intensificou a sua agenda de gestão aprimorando a governança corporativa, bem com a sua transformação digital interna, com implantação de práticas de governança, integridade e riscos, simplificação e digitalização dos processos de trabalho, modernização do modelo de gestão de projetos e avaliação de desempenho estratégico. Pessoas e comunicação institucional passam por aprimoramentos nas suas políticas institucionais se alinhando ao que há de mais avançado no mercado em metodologias e processos.

O ano de 2020 também foi marcado por desafios e oportunidades em virtude da

pandemia da Covid-19. As agendas da Agência, que tinham como fundamento o investimento das empresas em tecnologia e inovação ou estratégias presenciais junto ao setor produtivo, foram impactadas negativamente. Por outro lado, as agendas que tinham como foco o estímulo a economias locais sofreram forte aceleração e aumento da demanda, portanto um impacto positivo. Em pronta resposta ao contexto de pandemia, a ABDI firmou parcerias em prol do enfrentamento ao coronavírus com ações em plena sintonia com os objetivos estratégicos da Agência e que vieram a somar esforços ao cumprimento da nossa missão, focando primordialmente na retomada econômica pós-pandemia.

## ESTRUTURA E CONTEÚDOS

O conteúdo abordado no Relatório de Gestão 2020 foi estruturado de acordo com o Planejamento Estratégico ABDI 2020-2023, e observando os preceitos da Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e Decisão Normativa TCU nº 187/2020. Além disso, o Relatório também contempla informações de prestação de contas referente ao Plano de Ação 2020, conforme diretrizes do Contrato de Gestão 2018-2020.





**ABDI**  
Agência Brasileira de  
Desenvolvimento Industrial



# Sumário



## 11

02. Visão geral da unidade prestadora de contas

## 88

04. Governança



## 16

03. Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional



## 93

05. Relacionamento com a sociedade



**96**

06. Desempenho financeiro, informações contábeis e orçamento - Programa 2020

**123**

09. Apêndices

**111**

07. Áreas especiais da gestão

**126**

10. Anexos: banco de dados

**120**

08. Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

**128**

11. Créditos





# Visão geral da unidade prestadora de contas

02

## 2.1. Identificação da unidade

Nome:

**AGÊNCIA BRASILEIRA DE  
DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL -ABDI**

**Nome:** AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL  
(ABDI)

**CNPJ:** 07.200.966/0001-11

**CNAE Primário:** 94.30-8-00 - Atividades de associações de defesa de direitos sociais (Dispensada \*)

**CNAE Secundário:**

1. 70.20-4-00 - Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica (Dispensada \*)
2. 72.20-7-00 - Pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências sociais e humanas (Dispensada \*)
3. 74.90-1-04 - Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários (Dispensada \*)
4. 82.99-7-99 - Outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas não especificadas anteriormente
5. 84.11-6-00 - Administração pública em geral

**Natureza jurídica:** 307-7 - Serviço Social Autônomo

**Poder:** Executivo

**Vinulação ministerial:** Ministério da Economia (ME)

**Endereço postal:** Setor de Indústrias Gráficas (SIG) – Quadra 04 – Bloco B – Brasília/DF – Edifício Capital Financial Center - CEP 70.610-440

**Telefone:** (61) 3962-8700

**Endereço da página da internet:** [www.abdi.com.br](http://www.abdi.com.br)

**Endereço de correio eletrônico institucional:** [abdi@abdi.com.br](mailto:abdi@abdi.com.br)

**Administrador**

Presidente

Nome: Igor Nogueira Calvet

CPF: 997.097.403-34

Período de gestão: 03/09/2019 a 31/12/2020

**Diretores**

Diretor de Gestão

Nome: Valder Ribeiro de Moura

CPF: 432.293.102-25

Período de gestão: 27/12/2019 a 31/12/2020

Diretor de Desenvolvimento Produtivo e Tecnológico

Nome: Carlos Geraldo Santana de Oliveira

CPF: 233.501.645-87

Período de gestão: 27/12/2019 a 31/12/2020



## 2.2. Finalidade e competências institucionais

### LEI Nº 11.080 DE 30 DE DEZEMBRO DE 2004

Art. 1º Fica o Poder Executivo autorizado a instituir Serviço Social Autônomo com a finalidade de promover a execução de políticas de desenvolvimento industrial, especialmente as que contribuam para a geração de empregos, em consonância com as políticas de comércio exterior e de ciência e tecnologia.

§ 1º O Serviço Social Autônomo de que trata o caput deste artigo, pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, denomina-se Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI).

### ESTATUTO DO SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO (ABDI)

#### II - DA FINALIDADE

Art. 4º A ABDI tem por finalidade promover a execução de políticas de desenvolvimento industrial, especialmente as que contribuam para a geração de empregos e renda, em consonância com as políticas de comércio exterior e de ciência e tecnologia.

### NORMAS E REGULAMENTOS DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA ABDI

### LEI Nº 11.080 DE 30 DE DEZEMBRO DE 2004

Autoriza o Poder Executivo a instituir Serviço Social Autônomo denominado Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e dá outras providências.

### DECRETO Nº 5.352 DE JANEIRO DE 2005

Institui o Serviço Social Autônomo Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e dá outras providências.

### ESTATUTO DO SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO - ABDI

Registrado no 2º Ofício de Pessoas Jurídicas de Brasília/DF, sob o número 000005693, de 04 de fevereiro de 2005, e posteriores alterações, sendo a última registrada no mesmo cartório sob o nº 000110002 em 20/05/2019.

Aprovado em 10/7/2013, com alterações posteriores, sendo a última aprovada conforme Resolução Conselho Deliberativo nº 007/2016 e publicada no Diário Oficial da União nº 2016, em 10 de novembro de 2016, Seção 3, páginas 183-186.

### REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

Aprovado em 10/07/2013, com alterações posteriores, sendo a última aprovada conforme Resolução do Conselho Deliberativo 007/2016, de 10 de agosto de 2016.

### REGULAMENTO DE CONVÊNIOS

Aprovado em 01/11/2013, com alterações posteriores, sendo a última aprovada conforme Resolução DIREX nº 003/2019, de 02 de outubro de 2019.

### CONTRATO DE GESTÃO 2018-2020

Aprovada minuta do Contrato, conforme Resolução do Conselho Deliberativo 03/2017, de 20 de setembro de 2017 e assinatura das partes no contrato em 28 de dezembro de 2017.

### PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2023

Aprovado em 18 de março de 2020 na 44ª reunião ordinária do Conselho Deliberativo da ABDI, conforme Resolução do Conselho Deliberativo 01/2020, de 18 de março de 2020.

### Missão

Contribuir para o aumento da maturidade digital do setor produtivo por meio da qualificação e execução de políticas e ações estratégicas.

### Visão de futuro

Promover o aumento da maturidade digital do setor produtivo brasileiro de forma sustentável.

### Valores

(1) Cooperação: cooperamos com diferentes atores para a execução das nossas ações de

maneira escalável e replicável.

(2) Compromisso com a competitividade: todas as nossas ações são voltadas para o aumento da competitividade do setor produtivo brasileiro.

(3) Inovação: estamos em constante atualização, interna e externa, para manutenção de um portfólio de programas e projetos coerentes com os desafios da era digital.

(4) Valorização humana: fomentamos um ambiente de respeito e de desenvolvimento que promova a melhora da qualidade de vida dos nossos profissionais.

(5) Ética e transparência: agimos de forma ética e transparente em todas as nossas ações.

## 2.3. Ambiente de atuação

### Caracterização e o comportamento do mercado de atuação

A transformação digital está no topo da agenda global e é impulsionada por dois pilares: a digitalização e a interconexão. A internet permitiu a interconexão crescente em escala global, enquanto a digitalização reduziu as restrições físicas ao compartilhamento e exploração de informações. Esses dois pilares, aliados a um crescente ecossistema de novas tecnologias inter-relacionadas, têm empoderado exponencialmente o desenvolvimento de novas tecnologias e a adoção delas com consequente aumento da produtividade da economia global como um todo.

Análise da Oxford Economics, Digital Spillover - Measuring the true impact of the digital economy, de 2016, indica que, nos próximos anos, a economia digital global deverá crescer a um ritmo 2,5 vezes superior ao crescimento da economia mundial em geral. Essa economia digital global deve representar um montante de US\$ 23 trilhões de dólares em 2025. Estudo da Accenture, Digital Disruption: The Growth Multiplier aponta que a economia digital representava em torno de 22% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro de 2016, podendo chegar a 25,1% do PIB em 2021. O mesmo estudo

aponta que uma estratégia digital otimizada pode, ainda, trazer até 5,7% de acréscimo (equivalente a US\$ 115 bilhões) ao PIB.

Para aproveitar essas oportunidades, foi preciso ter uma melhor compreensão das principais tendências tecnológicas, entender suas implicações e buscar formas de reagir com ousadia e agilidade. Nesse contexto, a ABDI, em conjunto com o Ministério da Economia, estabeleceu como foco de atuação da Agência a promoção do aumento da maturidade digital do setor produtivo brasileiro. Mas antes de se estruturar uma carteira de programas e projetos para atacar os desafios, foi realizado um diagnóstico dos ambientes internos e externos, e dos riscos, da Agência, sintetizado na SWOT - Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças) ao lado:

Tabela 1 - SWOT ABDI

| FORÇAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | FRAQUEZAS                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Articulação</li> <li>2. Capital Humano / Capital Intelectual / Corpo Técnico</li> <li>3. Flexibilidade</li> <li>4. Multidisciplinaridade técnica</li> <li>5. Condições de trabalho</li> <li>6. Agência compacta e ágil</li> <li>7. Autonomia em projetos</li> <li>8. Imagem externa positiva</li> <li>9. Não depende do Tesouro</li> <li>10. Habilidade de <i>Advocacy</i></li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausência de gestão por competências</li> <li>2. Pouca agilidade processual</li> <li>3. <i>Branding</i> (marca)</li> <li>4. Falta de <i>Compliance</i></li> <li>5. Ausência de receita própria</li> </ol> |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | AMEAÇAS                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Momento de transformação da Indústria</li> <li>2. Articulação política</li> <li>3. Atuação em novas tecnologias</li> <li>4. Novas parcerias / <i>Networking</i></li> <li>5. Geração de receitas</li> <li>6. Inovação no centro dos poderes públicos</li> <li>7. Falta de articulação entre público e privado</li> <li>8. Pós pandemia</li> </ol>                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diminuição da contribuição e receita</li> <li>2. Desconhecimento do trabalho executado pela ABDI</li> <li>3. Mal entendimento sobre o papel da ABDI</li> </ol>                                           |

Fonte: Planejamento Estratégico 2020-2023, atualizada em 10 de dezembro de 2020 na Reunião de Avaliação Estratégica.

- **Mais Produtividade:** participação da ABDI no programa de governo Brasil Mais.
- **Digital.BR:** apoio a políticas, programas e projetos que busquem a transformação digital do setor produtivo em nível regional. Em 2020, o foco foi na região Nordeste.
- **Cidades Inteligentes:** implantação de living labs a fim de qualificar a demanda dos municípios e difundir conceitos e tecnologias para cidades inteligentes.
- **Cyber Arena:** treinamento de profissionais do setor privado em cibersegurança, um dos principais pilares da economia digital.
- **Indústria 4.0:** aumento da prontidão da indústria brasileira para a adoção de tecnologias e conceitos da indústria 4.0.

As formas de interação dos projetos com seus clientes finais são as mais diversas: espaços demonstradores de tecnologias, editais de premiação de projetos, qualificação metodológica, qualificação de ecossistemas, apoio financeiro a projetos, patrocínio de eventos que fortalecem o ecossistema, acordos de cooperação em parcerias estratégicas, fomento a fóruns de discussão qualificados, entre outros.

Em 2020, o mundo se deparou com o novo coronavírus, o que acelerou o ritmo natural das mudanças. Todas as organizações foram impactadas, positiva ou negativamente, e tiveram que se adaptar a uma nova realidade, a fim de defender a sua própria existência, capturar oportunidades

e redefinir estratégias para o enfrentamento da crise. Neste contexto, a agenda da visão de desenvolvimento pela transformação digital, adotada pela ABDI a partir de março de 2020, ganhou maior prioridade, tendo em vista que alguns fundamentos dos negócios do setor produtivo mudaram e, com isso, a transformação digital, digitalização e 4.0 foram os meios que as empresas encontram para transitar nesse “novo normal”.

A gestão interna também passou por grande revisão com foco específico na melhoria da governança corporativa e da transformação digital da Agência, a fim de aumentar a sua eficiência e realizar suas entregas com melhor qualidade e menor custo para a sociedade.

As principais entidades com produtos, serviços, programas e projetos que se complementam dentro do ecossistema de transformação digital e inovação, juntamente com a ABDI, são o Ministério da Economia, em especial a Secretaria Especial de Produtividades, Emprego e Competitividade (Sepec), o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), a Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro (Softex), a Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae),

a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT), o Fórum Econômico Mundial, o Parque Tecnológico Itaipu (PTI), o Parque Tecnológico de Brasília (BioTIC), a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), o Instituto César, a Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (AD Diper), a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit), a Associação Brasileira da Indústria do Plástico (Abiplast), entre outros.





# Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

03



### 3.1. Estágio de implementação do Planejamento Estratégico

#### 3.1.1. Estágio de desenvolvimento



O Plano Estratégico da ABDI é estabelecido como instrumento para melhor atender às demandas do setor produtivo brasileiro. Por meio desse instrumento, a ABDI promove o alinhamento de suas ações com o ciclo de gestão governamental, define as diretrizes para sua atuação em quatro anos e se prepara para lidar com os desafios e as incertezas do futuro, com a escolha de objetivos e resultados de médio e longo prazos.

Em 2019, a Agência iniciou um movimento de reposicionamento estratégico, intitulado +Conecta, definindo novos objetivos, projetos e metas, bem como seu mapa estratégico e a sua cadeia de valor para o período de 2020 a 2023, culminando no Plano Estratégico 2020-2023, aprovado pelo seu Conselho Deliberativo (CDA), em 18 de março de 2020.

Foram estabelecidos cinco objetivos estratégicos, sistematizados em duas perspectivas:

- Impacto para o setor produtivo
  - Criar um ambiente propício para o aumento da maturidade digital do setor produtivo;
  - Ampliar a adoção e difusão de novas tecnologias e novos modelos de negócios no setor produtivo.
- Excelência na gestão
  - Implantar estratégia de transformação digital da ABDI;
  - Aperfeiçoar a política de governança e integridade corporativa da ABDI;
  - Aperfeiçoar a política de gestão de pessoas e comunicação institucional da ABDI.

Após nove meses de execução, o Planejamento Estratégico da ABDI conta com um referencial bem definido: a contribuição para o aumento da maturidade do setor produtivo brasileiro, sendo mensurado por 11 indicadores de desempenho, distribuídos entre seus cinco objetivos estratégicos. Em dezembro de 2020, foi realizada a primeira avaliação de desempenho e ajustes de rota sobre os programas e projetos, externos ou internos, para que o Plano Estratégico da Agência continuasse em curso.

#### 3.1.2. Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos

Para o novo ciclo, a ABDI lançou mão de elementos consagrados na metodologia do Balanced Scorecard (BSC) adaptada às necessidades e peculiaridades da Agência, com especial ênfase no delineamento e na análise dos contextos externo e interno, na sua missão e visão, na construção do mapa estratégico, com indicadores e metas, para a consecução dos diferentes objetivos.

O processo de elaboração do novo Planejamento Estratégico da ABDI aconteceu em cinco fases:

**Figura 1 – Ciclo de formulação do Planejamento Estratégico**



Fonte: Planejamento Estratégico 2020-2023 da ABDI.

A construção do Planejamento Estratégico 2020-2023 contou com a colaboração de atores relevantes da governança da ABDI, sinalizando o compromisso da alta direção com o futuro da instituição e o cumprimento de sua missão. Todo o quadro diretivo, gerencial e técnico da Agência foi mobilizado na construção deste planejamento.

Em relação aos objetivos estratégicos, a metodologia do Balance Scorecard foi mantida para definição do Mapa Estratégico, porém, considerando a necessidade de foco e reposicionamento para alinhamento maior às expectativas do governo e do setor privado, os objetivos estratégicos foram sintetizados e reduzidos de 12 para cinco.

Tão importante quanto formular a estratégia é realizar a sua gestão para que se possa verificar o sucesso em sua implantação, corrigir rumos e aprender com os resultados alcançados. A forma de acompanhamento da integridade de ações, internas e externas, da Agência tendo como nós centrais os resultados econômicos e de impacto para o setor produtivo, será pelo estabelecimento de direcionadores de valor, ou mesmo cadeias de valor, com Objectives and Key Results (OKRs) como o meio de monitoramento.

O ciclo de gestão da estratégia ABDI está pautado na metodologia PDCA (Plan, Do, Check and Act), que é um método iterativo de gestão e dividido em quatro passos (planejar, executar, verificar e agir), tendo como propósito a avaliação do alcance da estratégia e a tomada de ações corretivas para o alinhamento do planejado com o executado. É uma metodologia baseada na repetição, aplicada sucessivamente nos processos, buscando a melhoria de forma contínua para o alcance de metas, além de tornar os processos da gestão de uma empresa mais ágeis, claros e objetivos. O ciclo de gestão da estratégia da ABDI acontece em dois momentos, sendo o primeiro chamado de “Ciclo de Monitoramento”, realizado semestralmente, e o segundo denominado “Ciclo de Aprendizado”, executado anualmente.

**Figura 2 – Ciclo de monitoramento e avaliação da estratégia**



Fonte: Planejamento Estratégico 2020-2023 da ABDI.



Figura 3 – Módulo Performance Manager do Strategic Adviser



Fonte: Strategic Adviser ABDI

Destaca-se que a Agência contratou a plataforma *Strategic Adviser (SA)*, da empresa *Interact Solutions*, para realizar o monitoramento e controle dos indicadores de desempenho, estratégias, objetivos e perspectivas do Planejamento Estratégico. Houve um salto expressivo na transparência e organização das informações de desempenho da Agência a partir da adoção da plataforma.

### 3.1.3. Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

O monitoramento e controle do desempenho do Planejamento Estratégico da ABDI é realizado por meio de 11 indicadores de desempenho. Após nove meses de execução da nova estratégia, no dia 10 de dezembro de 2020, aconteceu a primeira Reunião de Avaliação Estratégica (RAE), que aferiu os seguintes resultados:

Tabela 2 - Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020 – 2023

| Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020-2023                        |                                                      |                         |                         |                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Indicador                                                                              | Unidade responsável                                  | Meta (A)                | Resultado (B)           | Performance B/A*100     |
| <b>Aperfeiçoar a comunicação institucional da ABDI</b>                                 |                                                      |                         |                         |                         |
| Aumento médio da presença positiva/neutra da ABDI na mídia                             | Unidade de Comunicação e <i>Marketing</i>            | 10%                     | 18,62%                  | 108,62%                 |
| Engajamento do conteúdo publicado nas redes sociais                                    | Unidade de Comunicação e <i>Marketing</i>            | 10%                     | 16,99%                  | 106,99%                 |
| Percepção de imagem da ABDI                                                            | Unidade de Comunicação e <i>Marketing</i>            | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |
| <b>Aperfeiçoar a política de gestão de pessoas da ABDI</b>                             |                                                      |                         |                         |                         |
| Indicador de maturidade digital no eixo Cultura e Pessoas                              | Unidade de Gestão de Pessoas                         | 55%                     | 64%                     | 116%                    |
| Índice de desempenho institucional                                                     | Unidade de Gestão de Pessoas                         | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |
| Índice de equalização das competências                                                 | Unidade de Gestão de Pessoas                         | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |
| Índice GPTW - <i>Great Places to Work®</i>                                             | Unidade de Gestão de Pessoas                         | 40%                     | 71%                     | 177,5%                  |
| <b>Aperfeiçoar a política de governança e integridade corporativa da ABDI</b>          |                                                      |                         |                         |                         |
| Índice de maturidade corporativa                                                       | Comitê de Governança, Integridade e Riscos           | 80%                     | 83,3%                   | 104,12%                 |
| <b>Implantar a estratégia de transformação digital da ABDI</b>                         |                                                      |                         |                         |                         |
| Índice de maturidade digital da ABDI                                                   | Unidade de Planejamento e Gestão Digital             | 50%                     | 61%                     | 122%                    |
| Participação de tecnologia nos negócios da ABDI                                        | Unidade de Planejamento e Gestão Digital             | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |
| <b>Ampliar a adoção e a difusão de novas tecnologias e novos modelos de negócios</b>   |                                                      |                         |                         |                         |
| Índice de maturidade digital do setor produtivo - Adoção e difusão                     | Diretoria de Desenvolvimento Produtivo e Tecnológico | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |
| <b>Criar ambiente propício para o aumento da maturidade digital do setor produtivo</b> |                                                      |                         |                         |                         |
| Índice de maturidade digital do setor produtivo - Ambiente                             | Diretoria de Desenvolvimento Produtivo e Tecnológico | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |

Fonte: Strategic Adviser ABDI - Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020-2023.

Os indicadores com metas e resultados com conteúdo “não se aplica” são devido ao primeiro ano do planejamento estratégico ainda estar levantando as linhas de base para medição nos anos subsequentes

### 3.1.4. Revisões ocorridas no Planejamento Estratégico, sua descrição e periodicidade

Não foram realizadas revisões no Planejamento Estratégico em 2020. Semestralmente, são realizadas reuniões de avaliação do desempenho, intituladas Reuniões de Avaliação Estratégica (RAE). Estão previstas novas RAEs em junho e dezembro de 2021. Destaca-se que, caso haja alguma mudança no Planejamento Estratégico da ABDI, estas deverão passar por aprovação no Conselho Deliberativo em reunião ordinária.

### 3.1.5. Envolvimento da alta direção (diretores)

Diretoria Executiva da ABDI (Direx), composta por um presidente e dois diretores, entende a importância da visão estratégica, bem como de se manter na rota do alcance da estratégia definida para a Agência até 2023. Ainda, patrocina fortemente a implantação das rotinas, programas e projetos que contribuam com o alcance dos resultados esperados e pactuados no Planejamento Estratégico.

A Direx participou ativamente da concepção do Plano Estratégico até 2023, assim como aprovou formalmente em reunião ordinária da Diretoria o instrumento antes de levá-lo para apreciação do Conselho Deliberativo. Orientou, também, que houvesse o encadeamento dos instrumentos da gestão da Agência a partir das definições do mapa estratégico, em especial o Contrato de Gestão, os programas, os projetos, os planos de ação anuais e os orçamentos-programas anuais.

### 3.1.6. Alinhamento das unidades ao Planejamento Estratégico

Não se aplica à ABDI.

### 3.1.7. Principais dificuldades e mudanças previstas

Não foram identificados problemas na implantação da medição de sucesso da gestão estratégica da ABDI, uma vez que a Agência já vem, há alguns anos, aprimorando-a. Evidência maior é que os indicadores de desempenho já constam no próprio artefato. Em que pese a maturidade da Agência na gestão da sua estratégia, comunicá-la para a casa ainda é um desafio, sendo enfrentado com um plano de comunicação específico que tenta traduzir o vocabulário técnico para os colaboradores da Agência no dia a dia.

## 3.1.8. Entrega do Plano de Ação 2020 – Reposicionamento Estratégico da ABDI

**Tabela 3 - Status da entrega do Programa de Reposicionamento Estratégico da ABDI**

| <b>Objetivo geral:</b> Reposicionar as iniciativas da Agência para enfrentar os desafios e oportunidades do processo de transformação produtiva. |                                        |                                        |                                                 |                                                                                    |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Título do programa</b>                                                                                                                        | <b>Etapas</b>                          | <b>Prazo estimado para a conclusão</b> | <b>Entrega ABDI</b>                             | <b>Status da entrega (100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente)</b> | <b>Orçamento</b> |
| <b>Programa de Reposicionamento Estratégico da ABDI 2020-2023</b>                                                                                | <b>Elaboração do Plano Estratégico</b> | Março de 2020                          | Caderno do Planejamento Estratégico 2020-2023”. | 100% concluída                                                                     | -                |

Fonte: Plano de Ação 2020 – Quadro 6 - Programa Reposicionamento Estratégico da ABDI 2020-2023.

## 3.2. Informações sobre a gestão

Conforme mencionado anteriormente, as ações da Agência são estruturadas a partir do Planejamento Estratégico previsto no Contrato de Gestão com o ministério supervisor, o Ministério da Economia. Os sistemas de gestão de projetos são estruturados por meio de metodologias reconhecidas no mercado e as equipes de projetos são capacitadas para o gerenciamento em ambientes de alta complexidade que exigem flexibilidade, trabalho colaborativo e adaptação a constantes mudanças.

O portfólio de projetos finalísticos executado em 2020, no total de cinco projetos, foi concentrado nos objetivos estratégicos: “criar um ambiente propício para o aumento da maturidade digital do setor produtivo”, com dois projetos; e “ampliar a adoção e difusão de novas tecnologias e novos modelos de negócios no setor produtivo”, com três projetos.

Para o alcance dos resultados pretendidos no âmbito dos objetivos estratégicos, exigiu dos sistemas de gestão da Agência, em particular da área de aquisições (setor jurídico, licitações e contratos) e da área de tecnologia da informação, considerando o uso intensivo de instrumentos de TI, um engajamento especial a ser destacado.

### 3.3. Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

A ABDI utiliza a metodologia do Balance Scorecard associada às melhores práticas de gestão de projetos. O Mapa Estratégico 2020-2023 contém cinco objetivos estratégicos sistematizados em duas perspectivas: i) impacto para o setor produtivo; e ii) excelência na gestão.

Os objetivos da perspectiva “Impacto para o setor produtivo” estão alinhados com diversas políticas de desenvolvimento produtivo do governo brasileiro, não só do Ministério da Economia, mas também do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações e do Ministério do Desenvolvimento Regional. Os seus objetivos estratégicos concentram a atuação finalística da instituição em dois focos distintos e complementares: habilitadores e catalizadores digitais, e a difusão e adoção de novas tecnologias e novos modelos de negócio.

A perspectiva “Excelência na Gestão da ABDI”, por sua vez, remete às prioridades e procedimentos relativos a processos internos finalísticos e transversais, bem como às necessidades de investimento em recursos institucionais e desenvolvimento de capacidades para sustentação dos demais objetivos estratégicos.

Para sustentar e monitorar a estratégia institucional apresentada, o encadeamento lógico que busca a convergência de todas as ações da Agência em prol de seus resultados foi destacado na camada de direcionadores de valor, bem como a gestão de dados e informação, tendo um papel fundamental e transversal para toda a organização.

Assim, o Mapa Estratégico sintetiza as principais diretrizes que devem orientar o futuro de médio e longo prazos da instituição, garantindo o foco em diretrizes relevantes e, ao mesmo tempo, a flexibilidade necessária para as adaptações conjunturais a cada ano.

**Figura 4 - Planejamento Estratégico ABDI 2020-2023**



Fonte: Planejamento Estratégico ABDI 2020-2023.

O escopo de cada um dos objetivos estratégicos estabelecidos é sustentado por um conjunto de programas, projetos, processos e ações estrategicamente selecionados e alinhados com o Planejamento 2020-2023.

No âmbito da condução dos projetos, é importante destacar que a Agência faz uso de uma metodologia de gerenciamento de projetos alinhada às boas práticas e referenciais teóricos, como, por exemplo, o *Project Management Body of Knowledge (PMBOK®)* e o *Disciplined Agile® do Project Management Institute (PMI)*.

#### 3.3.1. Perspectiva - Excelência na Gestão

A perspectiva “Excelência na Gestão” remete às prioridades e procedimentos relativos a processos internos finalísticos e transversais, bem como às necessidades de investimento em recursos institucionais e desenvolvimento de capacidades para sustentação dos demais objetivos estratégicos.



Esta perspectiva contempla três objetivos estratégicos, a saber: (i) implantar estratégia de transformação digital da ABDI; (ii) aperfeiçoar a política de governança e integridade corporativa da ABDI; e (iii) aperfeiçoar a política de gestão de pessoas e comunicação institucional da ABDI.

### 3.3.1.1. Objetivo Estratégico 1 - Implantar Estratégia de Transformação Digital da ABDI

#### Definição geral:

Este objetivo visa definir a estratégia de transformação digital da ABDI, de forma a garantir a eficiência de seus processos e reposicionar a marca ABDI perante seus clientes e stakeholders.

Sob a ótica de uma empresa, a transformação digital consiste na definição de uma estratégia na qual a integração de novas tecnologias digitais resulte em mudanças na forma de operar e explorar novas oportunidades de negócios, agregando valor a seus clientes. Neste sentido, a transformação digital da ABDI contemplará duas frentes: i) a adoção de tecnologias que permitam aumentar a eficiência do negócio atual, e ii) o desenvolvimento de novos produtos, serviços e modelos de negócios, revisados continuamente em ciclos de experimentação, voltados para a agregação de valor aos clientes. O processo decisório baseado em dados torna-se, portanto, fundamental.

## I – TRANSFORMAÇÃO DIGITAL ABDI

#### Responsável:

|                                               |
|-----------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Rodrigo Alves Rodrigues          |
| <b>Unidade:</b> Planejamento e Gestão Digital |
| <b>E-mail:</b> rodrigo.rodrigues@abdi.com.br  |
| <b>CPF:</b> 714.527.101-04                    |
| <b>Cargo:</b> Gerente                         |

## i. ANÁLISE

A - Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019

Este objetivo tem por finalidade a efetiva implantação da estratégia de transformação digital da ABDI, de forma a garantir a eficiência de seus processos e reposicionar a marca ABDI perante seus clientes e *stakeholders*.

Sob a ótica de uma empresa, a transformação digital consiste na definição de uma estratégia na qual a integração de novas tecnologias digitais resulte em mudanças na forma de operar e explorar novas oportunidades de negócios, agregando valor a seus clientes. Neste sentido, a transformação digital da ABDI contempla duas frentes: i) a adoção de tecnologias que permitam aumentar a eficiência do negócio atual, e ii) o desenvolvimento de novos produtos, serviços e modelos de negócios, revisados continuamente em ciclos de experimentação, voltados para a agregação de valor aos clientes. O processo decisório baseado em dados torna-se, portanto, fundamental.

Para direcionar as ações de aumento da maturidade digital da Agência, foi adotado o Índice César de Transformação Digital (<https://transformacao.cesar.org.br/>), que tem o objetivo de ajudar as empresas a potencializar as oportunidades que surgem nesta era de transformação sob oito perspectivas: Cultura & Pessoas, Consumidores, Concorrência, Inovação, Processos, Modelos de Negócio, Dados & Ambientes Regulatórios e Tecnologias Habilitadoras. Para fazer a transformação digital é preciso pensar e agir de forma diferente.

Ambas as frentes contempladas na estratégia da ABDI (adoção de tecnologias e modelos de negócios) são contempladas pelo Índice Cesar de Transformação Digital (ICTd), nas dimensões de tecnologias e modelos de negócios, respectivamente.

Para composição da linha de base, em 30 de janeiro de 2020 foi criado um grupo multidisciplinar com diferentes colaboradores das áreas de planejamento, auditoria, projetos, pessoas e tecnologia da informação, que, conjuntamente, responderam ao questionário do ICTd. O diagnóstico inicial aferiu que ABDI tinha 29% de maturidade, em fevereiro de 2020, conforme abaixo.

- Cultura e Pessoas: 44%
- Consumidores: 20%
- Concorrência: 24%
- Inovação: 20%
- Processos: 16%
- Modelos de negócio: 60%
- Dados e ambientes regulatórios: 17%
- Tecnologias: 33%

Em uma segunda aferição, ocorrida em 30 de novembro de 2020, a maturidade da Agência aumentou 32 pontos percentuais, atingindo 61%, segundo o Índice César. Os mesmos colaboradores participaram da mensuração para evitar uma percepção diferente da anterior.

- Cultura e Pessoas: 64%
- Consumidores: 68%
- Concorrência: 64%
- Inovação: 70%
- Processos: 64%
- Modelos de negócio: 56%
- Dados e ambientes regulatórios: 20%
- Tecnologias: 80%

Conforme as dimensões esclarecem, o maior salto foi no aspecto tecnológico, com a implantação de um sistema de gestão de conteúdo corporativo, *Enterprise Content Management (ECM)*, que eliminou 90% do trâmite de processos físicos em 2020. Também foram disponibilizadas assinaturas por certificados digitais para todos os colaboradores da Agência, eliminando a assinatura física no papel, essencial em tempo de pandemia, o que também colaborou para o trabalho em regime de *home office*. A ABDI também finalizou a contratação do *Office 365* para potencializar o uso de ferramentas de uso rotineiro na nuvem. Por fim, foi contratada a ferramenta *Interact Strategic Adviser* com o intuito de prover um ambiente digital para a operacionalização da estratégia por meio de módulos de desempenho, projetos, processos, auditoria, riscos e documentos corporativos.

## B - Análise dos indicadores de resultado

**Tabela 4 – Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020 – 2023 – Transformação Digital ABDI**

| Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020 - 2023 |                                          |                         |                         |                         |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Indicador                                                         | Unidade responsável                      | Meta                    | Resultado               | Performance             |
| <b>Implantar a estratégia de transformação digital da ABDI</b>    |                                          |                         |                         |                         |
| Índice de maturidade digital da ABDI                              | Unidade de Planejamento e Gestão Digital | 50%                     | 61%                     | 122%                    |
| Participação de tecnologia nos negócios da ABDI                   | Unidade de Planejamento e Gestão Digital | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 | Não se aplica para 2020 |

Fonte: *Strategic Adviser ABDI*.

Os indicadores com metas e resultados com conteúdo “não se aplica” são devido ao primeiro ano do planejamento estratégico ainda estar levantando as linhas de base para medição nos anos subsequentes.

## C - Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Destaca-se que o início dos trabalhos se deu após a aprovação do Planejamento Estratégico na 44ª reunião ordinária do Conselho Deliberativo da ABDI, realizada em 18 de março de 2020. Portanto, o intervalo de avaliação é de aproximadamente nove meses de execução da estratégia.

### • Resultado esperado 1 - Maior participação de tecnologia e estratégias digitais na rentabilização da ABDI:

Ainda não é possível aferir tal resultado, uma vez que ele diz respeito ao suporte às estratégias de rentabilização da ABDI, que ainda não foram iniciadas. Existem algumas iniciativas de rentabilização em curso, mas é um processo ainda embrionário. O ano de 2020 foi de preparação, e esse resultado só terá insumos para medição a partir de 2021.

• **Resultado esperado 2 - Aumentar a maturidade digital da ABDI, com base no Índice César de Transformação Digital (ICTd):**

A maturidade da Agência aumentou 32 pontos percentuais, atingindo 61%, segundo o Índice César. Os mesmos colaboradores participaram da mensuração para evitar uma percepção diferente da anterior.

- Cultura e Pessoas: 64%
- Consumidores: 68%
- Concorrência: 64%
- Inovação: 70%
- Processos: 64%
- Modelos de negócio: 56%
- Dados e ambientes regulatórios: 20%
- Tecnologias: 80%

• **Resultado esperado 3 - Reduzir os custos de operação da Agência por meio de tecnologia:**

Ainda não é possível aferir a redução de custos com a implementação de alguns sistemas e automatização na Agência, pois os sistemas foram implantados há poucos meses ou ainda estão em implantação, só sendo possível mensurar esse resultado de forma adequada após um acúmulo de utilização dos novos sistemas pela Agência.

• **Resultado esperado 4 - Aumentar a eficiência dos processos da ABDI pelo uso de tecnologia:**

Ainda não é possível aferir o aumento da eficiência com a implementação de alguns sistemas e automatização na Agência, pois os sistemas foram implantados há poucos meses ou ainda estão em implantação, só sendo possível mensurar esse resultado de forma adequada após um acúmulo de utilização dos novos sistemas pela casa.

Importa destacar que a pandemia da Covid-19 traz um cenário de aceleração da transformação digital da ABDI, impactando todos os resultados e ações envolvidos nesse objetivo estratégico, seja pelo viés de impacto financeiro negativo na receita da ABDI, seja na adoção de tecnologias digitais para reduzir o custo fixo da Agência, bem como suportar a inserção da Agência em modelos de negócios digitais ainda não explorados.

D - Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios esperados até o término da vigência do plano estratégico

O próximo desafio a ser enfrentando é alcançar as metas estabelecidas para os próximos anos, uma vez que espera-se 10% de aumento dessa maturidade por ano. Agora que o primeiro salto foi dado, os próximos dependerão de planos de ação bem construídos e focados nos fatores e subfatores medidos pelo Índice César.

## ii. CONCLUSÃO

### A - Avaliação do resultado

A ABDI excedeu em 11 pontos percentuais a meta prevista para o ano de 2020, muito em função da pandemia, pelo regime de *home office* que trouxe a necessidade do digital para o dia a dia de trabalho dos colaboradores da ABDI. Não ocorreu desvio negativo do desempenho esperado, mas uma aceleração dessa pauta para a Agência.

### B - Ações para melhoria de desempenho

É de grande importância para o alcance das metas de 2021, 2022 e 2023 que sejam criados planos de ação ou projetos específicos para atacar a subida dos indicadores, tendo como observância o que requer cada pergunta do Índice César.



## II - TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

### Responsável:

|                                                        |
|--------------------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Claudio Pinto De Nadai                    |
| <b>Unidade:</b> Tecnologia da Informação e Comunicação |
| <b>E-mail:</b> claudio.nadai@abdi.com.br               |
| <b>CPF:</b> 445.808.513-15                             |
| <b>Cargo:</b> Gerente                                  |

### i. ANÁLISE

A - Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019

No ano de 2020, a Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação (UTEC) esteve à frente de projetos focados na transformação digital da Agência, bem como na renovação do parque tecnológico da ABDI, além de estar estrategicamente posicionado nos produtos digitais concebidos pelas unidades finalísticas.

Nesse contexto, no foco da transformação digital da Agência, a UTEC implementou: i) o Sistema de Gestão de Conteúdo Corporativo (ECM) e certificados digitais, possibilitando a gestão, criação, trâmite e assinaturas eletrônicas em documentos e processos; ii) a Plataforma Microsoft 365, elevando a disponibilidade dos serviços em virtude do formato em nuvem e aumentando a colaboração e interação entre os colaboradores; e iii) iniciou o projeto de modernização do Sistema *Enterprise Resource Planning* (ERP) Benner, migrando a plataforma atual em *client-server* para formato web, além de impulsionar o uso das funcionalidades de integração e automação da solução pelas áreas, no intuito de dar maior fluidez e garantia de integridade aos dados. Ainda neste foco, trabalhamos junto com a Unidade de Planejamento e Gestão Digital (UPGD) na estruturação de um ambiente de dados para o projeto de governança de dados da ABDI.

No tocante à renovação do parque tecnológico, a UTEC contratou: i) *links* de internet com maior banda, ii) um novo serviço de telefonia fixa comutada, e iii) serviços de segurança perimetral (*firewall*) e segurança para a camada em nuvem, com funcionalidades que asseguram maior segurança contra ataques, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Nas atuações estratégicas junto às unidades finalísticas, a UTEC atuou fortemente nos projetos focados no combate à Covid-19, como também nos programas de atuação nacional, como o Brasil Mais, Digital.BR, Agro 4.0, entre outros. Também contratou uma fábrica de software, que utilizará métodos ágeis e automação do ciclo de desenvolvimento, permitindo acelerar e flexibilizar as entregas de produtos digitais da ABDI.

No panorama da pandemia do Covid-19, em virtude do modelo de teletrabalho, a UTEC necessitou reestruturar seus serviços, levando-os às residências de seus colaboradores, com segurança e disponibilidade, além de criar canais de atendimentos ágeis aos usuários.

### B - Análise dos indicadores de resultado

#### Indicador 1: Maturidade Digital da ABDI, segundo o Índice César de Transformação Digital.

No contexto das dimensões do Índice César de Transformação Digital, as atuações da UTEC se refletem direta ou indiretamente em todas as dimensões, podendo-se destacar as ações em tecnologia, inovação e dados e ambientes regulatórios.

No que se refere às tecnologias: implementação da solução de gestão de conteúdo corporativo (ECM), implementação da Plataforma Microsoft 365 (com serviços migrados para nuvem), implementação de certificados digitais para assinaturas eletrônicas, fomento para o uso de micro serviços, Software as a Service (SaaS), ambientes virtualizados, migração de sistemas legados para ambiente web (ERP Benner), implantação de uma arquitetura de dados e iniciativas técnicas em prol da LGPD (integrante da solução de segurança perimetral).

**a. Indicadores de resultado:** as ações da UTEC tiveram impacto direto na subida da subdimensão “Tecnologia” do Índice César de Transformação Digital para 80% de maturidade.

**b. Indicadores de processo:** abaixo, segue, no formato de tabela, as atividades, produtos e serviços que foram entregues pela UTEC e que contribuíram para o indicador de maturidade de transformação digital.

**Tabela 5 - Lista de atividades, produtos e serviços entregues pela UTEC**

| Atividades/Produtos/Serviços entregues                           |
|------------------------------------------------------------------|
| Implementação do Sistema de Gestão de Conteúdo Corporativo (ECM) |
| Aquisição de certificados digitais                               |
| Contratação da Fábrica de <i>Software</i>                        |
| Modernização do ERP Benner                                       |
| Renovação dos <i>links</i> de internet                           |
| Atualização do Serviço de Segurança Perimetral                   |
| Implantação de Solução de Segurança em <i>Cloud</i>              |
| Implantação da Plataforma Microsoft 365                          |

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação (UTEC).

**o. Farol:** os resultados apresentados foram traduzidos em cores: verde – conforme planejado; amarelo – merece atenção (resultado obtido com dificuldades, com confiabilidade limitada, ou, ainda, que apresentaram resultados muito destoantes das metas; vermelho – desconforme (performance abaixo do esperado).

**Tabela 6 - Lista de atividades, produtos e serviços entregues pela UTEC – Farol de resultados traduzidos em cores**

| Atividades/Produtos/Serviços entregues                           | Farol |
|------------------------------------------------------------------|-------|
| Implementação do Sistema de Gestão de Conteúdo Corporativo (ECM) |       |
| Aquisição de certificados digitais                               |       |
| Contratação da Fábrica de <i>Software</i>                        |       |
| Modernização do ERP Benner                                       |       |

| Atividades/Produtos/Serviços entregues              | Farol |
|-----------------------------------------------------|-------|
| Renovação dos <i>links</i> de internet              |       |
| Atualização do Serviço de Segurança Perimetral      |       |
| Implantação de Solução de Segurança em <i>Cloud</i> |       |
| Implantação da Plataforma Microsoft 365             |       |

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação (UTEC).

Apesar da contratação do suporte com a fabricante, o início do projeto de modernização do ERP Benner foi prorrogado a fim de não concorrer com a implementação do sistema de Gestão de Conteúdo Corporativo (ECM), visto que várias mudanças poderiam acarretar em riscos operacionais e perda de qualidade nas transações. O projeto foi dividido em três etapas: 1) levantamento de gaps de operacionalização e migração de arquitetura; 2) *client-server* para *web*; e 3) mapeamento *AS-IS* e *TO BE* e customizações sob demanda. Portanto, a etapa 1 está em andamento e ocorrerão migrações por módulos. Neste sentido, merece monitoramento e controle a fim de que todas as etapas sejam finalizadas até julho de 2021.

#### **Indioador 2: Participação de tecnologia nos negócios da ABDI.**

No contexto da participação de tecnologia nos negócios da ABDI, a UTEC atuou em projetos voltados à transformação digital do setor produtivo e adoção de tecnologias, bem como em projetos para atender às demandas ao combate ao Covid-19. Destacamos projetos em âmbito nacional como o Brasil Mais, Digital.BR, Agro 4.0, Hubtec, EPIMatch, BI Covid, Brasil Respira, Emprega Mais, Índice de Transformação Digital do setor produtivo, Monitor de Profissões, dentre outros.

Além disso, tem atuado no tratamento dos dados coletados pelos negócios e transformado em informações estratégicas para os projetos das áreas de comunicação e gestão para a consecução dos objetivos estratégicos e na relação com parceiros. Vale ressaltar que a contratação da fábrica de *software*, com métodos ágeis e automação nas entregas, impulsionará o envolvimento de tecnologias nos negócios concebidos pela Agência.

**a. Indicadores de resultado:** o indicador de participação de tecnologias nos negócios corresponde ao produto da quantidade de negócios ofertados pela ABDI e o uso de tecnologias. Em nosso entendimento, não temos o número total de negócios transacionados pela ABDI em 2020, no entanto, para todos os projetos abaixo implementados pelas áreas, a tecnologia esteve presente com a introdução de programação de produtos digitais,

construção de painéis analíticos para tomada de decisão, disponibilização de ambiente de infraestrutura de TI, armazenamento de dados etc.

**b. Indicadores de processo:** abaixo, segue, no formato de tabela, uma lista exemplificativa de projetos, produtos e/ou serviços onde a tecnologia foi envolvida para a consecução dos objetivos.

**Tabela 7 - Lista de projetos, produtos e/ou serviços onde a tecnologia foi envolvida para a consecução dos objetivos.**

| Item | Projetos                              |
|------|---------------------------------------|
| 1    | Indústria 4.0                         |
| 2    | Guia de Instrumentos                  |
| 3    | Digital.BR                            |
| 4    | Programa Brasil Mais                  |
| 5    | Startup Indústria                     |
| 6    | Plataforma BIMBr                      |
| 7    | Estratégia BIMBr                      |
| 8    | Portal institucional da ABDI          |
| 9    | Intranet da ABDI                      |
| 10   | Laboratório de Inovação para o Varejo |
| 11   | Hub de Inteligência                   |
| 12   | Brasil Respira                        |
| 13   | Autoavaliação                         |
| 14   | GameAPP Brasil Mais                   |
| 15   | EPIMatch                              |
| 16   | Emprega Mais                          |
| 17   | Hubtec                                |
| 18   | Índice de Transformação Digital (ITD) |
| 19   | Autoavaliação Digital                 |
| 20   | Autoavaliação de Gestão               |
| 21   | Painel de Transformação Digital (PTD) |
| 22   | Edital de Comunidades (Covid)         |
| 23   | Agro 4.0                              |
| 24   | BI Covid                              |

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação (UTEC).

**o. Farol:** os resultados apresentados foram traduzidos em cores: planejado. verde – conforme planejado; amarelo – merece atenção (resultado obtido com dificuldades, com confiabilidade limitada, ou ainda que apresentaram resultados muito destoantes das metas; vermelho – desconforme (performance abaixo do esperado).

**Tabela 8 - Lista de projetos, produtos e/ou serviços onde a tecnologia foi envolvida para a consecução dos objetivos. – Foral de resultados traduzidos em cores.**

| Item | Projetos                              | Farol |
|------|---------------------------------------|-------|
| 1    | Projeto Indústria 4.0                 |       |
| 2    | Guia de Instrumentos                  |       |
| 3    | Digital.BR                            |       |
| 4    | Programa Brasil Mais                  |       |
| 5    | Startup Indústria                     |       |
| 6    | Plataforma BIMBr                      |       |
| 7    | Estratégia BIMBr                      |       |
| 8    | Portal institucional da ABDI          |       |
| 9    | Intranet da ABDI                      |       |
| 10   | Laboratório de Inovação para o Varejo |       |
| 11   | Hub de Inteligência                   |       |
| 12   | Brasil Respira                        |       |
| 13   | Autoavaliação                         |       |
| 14   | GameAPP Brasil Mais                   |       |
| 15   | EPIMatch                              |       |
| 16   | Emprega Mais                          |       |
| 17   | Hubtec                                |       |
| 18   | Índice de Transformação Digital (ITD) |       |
| 19   | Autoavaliação Digital                 |       |
| 20   | Autoavaliação de Gestão               |       |
| 21   | Painel de Transformação Digital (PTD) |       |
| 22   | Edital de Comunidades (Covid)         |       |
| 23   | Agro 4.0                              |       |
| 24   | BI COVID                              |       |



### C - Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

**Tabela 9 – Despesas - resultados físicos e financeiros previstos e obtidos. desempenho esperado, mas uma aceleração dessa pauta para a Agência.**

| Despesas                                                   |                  |                  |        |        |
|------------------------------------------------------------|------------------|------------------|--------|--------|
| Projetos                                                   | Orçado           | Executado        | %      | Físico |
| Implementação do Sistema de Gestão de Conteúdo Corporativo | R\$ 2.300.000,00 | R\$ 1.933.547,88 | 84,06% | 100%   |
| Aquisição de certificados digitais                         |                  |                  |        | 100%   |
| Contratação da Fábrica de Software                         |                  |                  |        | 100%   |
| Modernização do ERP Benner                                 |                  |                  |        | 30%    |
| Renovação dos links de internet                            |                  |                  |        | 100%   |
| Renovação do Serviço de Segurança Perimetral               |                  |                  |        | 100%   |

Fonte: ERP Benner.

**Tabela 10 - Investimento - resultados físicos e financeiros previstos e obtidos**

| Investimento                                                                            |                  |                |        |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|--------|--------|
| Projetos                                                                                | Orçado           | Executado      | %      | Físico |
| Direito de uso de software, segurança em Cloud, implantação da Plataforma Microsoft 365 | R\$ 1.170.000,00 | R\$ 693.636,02 | 59,28% | 100%   |

Fonte: ERP Benner.

Vale ressaltar que os projetos mencionados foram implementados. No entanto, existem atividades relacionadas cujas execuções são realizadas sob demanda, como, por exemplo: customizações na ferramenta de ECM e Benner; certificados digitais; demandas para a fábrica de software; entre outros. Além disso, alguns projetos finalizaram suas implementações no segundo semestre, não havendo novas implementações a serem realizadas.

### D - Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios esperados até o término da vigência do plano estratégico

Para o ano de 2020, os principais desafios enfrentados foram a reestruturação, compatibilização e aculturação dos colaboradores aos serviços de TI entregues e voltados ao teletrabalho e aos projetos que surgiram para o combate da Covid-19 versus os inúmeros projetos que estavam desenhados e planejados à consecução dos objetivos estratégicos. Os grandes desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico são: executar os projetos previstos frente às reprogramações orçamentárias, e potencializar o processo de aculturação e propósito que todos os colaboradores necessitam estar alinhados para que juntos possamos seguir a trilha da transformação digital.

## ii. CONCLUSÃO

### A - Avaliação do resultado

A Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação entende que, de modo amplo, conseguiu atingir seu planejamento anual de contratações e implementações, bem como participação efetiva em diversos projetos estratégicos, de forma a entregar novos serviços aos colaboradores com foco da transformação digital, alavancando os indicadores de excelência na gestão, bem como no setor produtivo com a entrega de produtos digitais.

### B - Ações para melhoria de desempenho

Apesar dos avanços digitais obtidos em 2020, a Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação tem clareza dos desafios que ainda necessitam superar a fim de alavancar ainda mais a maturidade da transformação digital da Agência. As entregas realizadas em 2020 necessitarão ser potencializadas pelos usuários, por intermédio de um processo de aculturação digital, de forma que as utilizem em sua completude a fim de aumentar a produtividade, como também a entrega de novos serviços que agreguem valor à Agência, como a escalabilidade e gastos sob consumo por intermédio da nuvem, serão pautas de um ciclo de ações que permita planejar, agir e mensurar os avanços.

### 3.3.1.2. Objetivo Estratégico 2 - Aperfeiçoar a Política de Governança e Integridade Corporativa da ABDI

#### Definição geral:

Este objetivo busca aperfeiçoar o modelo de governança corporativa da Agência, articulando as dimensões de maturidade (estratégia, transparência, prestação de contas, responsabilidade corporativa, capacidade de resposta e controle), com níveis de maturidade (iniciado, expandido, institucionalizado e aprimorado).

Uma política de governança e integridade corporativa para a ABDI visa preservar os valores tangíveis e intangíveis da organização, por meio de um conjunto de princípios e boas práticas relacionadas aos sistemas de gestão e decisões, buscando sempre maximizar os retornos para as partes interessadas e minimizar os conflitos, especialmente para o Estado e a sociedade.

## I – GOVERNANÇA E INTEGRIDADE CORPORATIVA

#### Responsável:

|                                         |
|-----------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Valder Ribeiro de Moura    |
| <b>Unidade:</b> Diretoria de Gestão     |
| <b>E-mail:</b> valder.moura@abdi.com.br |
| <b>CPF:</b> 432.293.102-25              |
| <b>Cargo:</b> Diretor de Gestão         |

### i. ANÁLISE

A - Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019

As ações para o aperfeiçoamento da governança corporativa começaram no final do ano de 2019. Esta demanda foi mapeada pelos próprios colaboradores no +Conecta, uma iniciativa para o reposicionamento estratégico da Agência que teve como propósito estabelecer uma discussão ágil sobre os novos rumos da ABDI.

Até então, a Agência possuía iniciativas pontuais e desconexas sobre governança e integridade corporativa com as demais ações desenvolvidas pela organização, apesar de haver recomendações do Conselho Fiscal e de publicações legais dos órgãos de controle na adoção de medidas efetivas sobre o assunto.

Neste contexto, em dezembro de 2019, a atual diretoria estruturou o Comitê de Governança, Integridade e Gestão de Riscos (CGIGR). Porém, mesmo com uma estrutura de governança corporativa formalmente instituída, não havia, no âmbito da Agência, ações focadas no aperfeiçoamento dos conceitos e de práticas de governança e integridade corporativa de forma efetiva. Diante desse cenário, foi formado um grupo de trabalho multidisciplinar que elaborou e encaminhou à Diretoria de Gestão um projeto para aperfeiçoar a governança corporativa na Agência, cujo trabalho foi encaminhado ao Comitê para análise e tratativas quanto ao andamento do trabalho.

De janeiro a junho de 2020, foram alcançados os seguintes resultados:

1. Constituiu-se, por meio da Resolução nº 007/2019, o CGIGR;
2. Formou-se um grupo de trabalho multidisciplinar com o objetivo de realizar um diagnóstico que pudesse nortear as diretrizes do trabalho a ser realizado pelo Comitê, conforme as suas competências determinadas no artigo 2º da Resolução que instituiu o Comitê;
3. O trabalho elaborado pelo grupo foi apresentado e entregue à Diretoria Executiva da ABDI, em fevereiro de 2020. Um diagnóstico de todos os instrumentos, manuais e procedimentos existentes na Agência que tenham relação direta com as ações necessárias para a instituição de uma política de governança e integridade. Esse material é composto por um Relatório Geral do Projeto com os apontamentos e estrutura do trabalho a ser realizado, juntamente com um canvas de apresentação, além de um material que servirá de referencial para a continuidade dos trabalhos a serem realizados;
4. Em 5 de junho de 2020, foram designados os membros do Comitê que ficarão responsáveis pela governança e gestão do projeto. Houve um atraso na designação dos membros em virtude da reestruturação organizacional realizada no período.

A partir de agosto de 2020, foram realizadas as seguintes iniciativas para alcançar o objetivo estratégico associado:

1. Duas reuniões ordinárias: a primeira, realizada em agosto, apresentou o trabalho do grupo disciplinar e alinhou alguns conceitos e diretrizes de governança corporativa, além de entregar aos membros do CGIGR um plano de atividades para nortear o trabalho a ser desenvolvido. A segunda, realizada em outubro, aprovou o plano de atividades com as alterações e considerações de todos os membros presentes. Este plano de atividades foi encaminhado à Diretoria Executiva, como parte integrante de um relatório de atividades do Comitê, com proposições para deliberação;
2. Realização de *benchmarking* colaborativo: foi realizado um *benchmarking* colaborativo com outros serviços sociais autônomos, com o propósito de entender as ações e atividades que estas instituições estão realizando, na prática, para aprimorar a governança corporativa;
3. Treinamentos em governança: foram realizados treinamentos visando capacitar e localizar empregados-chave na Agência para implementação de práticas de governança no período de 2020 a 2023. Foram capacitados 30 colaboradores, o que equivale a, aproximadamente, 36% do quadro de empregados;
4. Plano de atividades para aperfeiçoamento da governança: o CGIGR elaborou um *roadmap* com propostas de práticas que serão desenvolvidas para que a Agência atinja um nível de maturidade adequado até o final de 2023 e alcance o objetivo estratégico definido. As práticas propostas neste trabalho foram:

| Prática                                                      | Previsão de entrega: |
|--------------------------------------------------------------|----------------------|
| Capacitação dos membros do Comitê e demais colaboradores     | dez/20               |
| Criação de uma área estratégica de Governança Corporativa    | dez/20               |
| Criação do Código de Ética e Conduta                         | dez/20               |
| Definição de responsabilidades e competências institucionais | dez/20               |
| Gerenciamento de processos organizacionais                   | nov/20               |
| Definição de um plano de comunicação                         | mar/21               |

|                                                                                        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Gerenciamento de projetos                                                              | fev/21 |
| Governança de dados                                                                    | dez/21 |
| Plano de monitoramento e avaliação da aderência das práticas de governança implantadas | dez/21 |
| Plano de gerenciamento de riscos                                                       | dez/21 |
| Revisão dos atos regulatórios da Agência                                               | mar/21 |
| Trilha de Capacitação: governança, riscos e integridade corporativa                    | jan/21 |
| Instituir um programa de <i>compliance</i>                                             | 2022   |

## B - Análise dos indicadores de resultado.

Inicialmente, em 2020, estava previsto alcançar uma meta de 80% de práticas do Nível 1. Ao todo, foram definidas sete entregas. Entretanto, essas entregas, previstas no projeto de “Aperfeiçoar a Política de Governança e Integridade Corporativa da ABDI”, foram baseadas no trabalho realizado pelo grupo multidisciplinar no início do ano, quando ainda não se tinha clareza das melhorias que seriam necessárias para aperfeiçoar a governança da Agência.

Contudo, após as reuniões realizadas pelo CGIGR, juntamente com capacitações realizadas, foi decidido que essas entregas deveriam ser mais detalhadas, a fim de melhorar o acompanhamento da implantação das práticas de governança e medir de forma eficiente o desempenho do projeto.

Nessa ótica, foram definidas 13 práticas a serem implantadas até 2023 (item A) com foco em alcançar, com êxito, o Nível 2 (expandido) de Maturidade da Governança Corporativa e não o Nível 4 (Aprimorado) como inicialmente planejado.

Essa mudança estratégica se tomou com base numa série de discussões entre os membros do Comitê, na realização de capacitações específicas e nos *benchmarkings* realizados com profissionais de outras entidades do Sistema S, que passaram pelo mesmo processo que está sendo proposto por esta Diretoria, originando, assim, a construção do plano de atividades, com ações que permeiarão o período de 2020 a 2023, visando atingir o Nível 2 por completo, ocasionando numa mudança no indicador de maturidade previsto inicialmente.



Mesmo com esse redirecionamento de atividades, algumas das entregas previstas para 2020 foram executadas, visando iniciar o processo de disseminação da cultura de governança e integridade na Agência, e outras foram redimensionadas pelo Comitê, por entender que são entregas que podem ser realizadas pelo Comitê e por unidades estratégicas da Agência, sem custo adicional para o projeto. Foi feito um trabalho alternativo de qualificação do corpo técnico ao invés de contratar um serviço de consultoria, conforme proposto inicialmente.

Das sete entregas propostas no relatório do grupo multidisciplinar, cinco foram realizadas. A proposta de contratação de um serviço de consultoria, conforme proposto inicialmente, foi excluída e a proposta de acompanhamento do projeto Coach (facilitador) foi substituída pela realização de *benchmarks* com outros entes do Sistema S. Desta forma, podemos considerar que cumprimos com 83,3% do total das entregas previstas inicialmente.

Das sete entregas propostas no relatório do grupo multidisciplinar, cinco foram realizadas. A proposta de contratação de um serviço de consultoria, conforme proposto inicialmente, foi excluída e a proposta de acompanhamento do projeto Coach (facilitador) foi substituída pela realização de *benchmarks* com outros entes do Sistema S. Desta forma, podemos considerar que cumprimos com 83,3% do total das entregas previstas inicialmente.

São elas:

- Instituir o Comitê de Governança e Integridade Corporativa (Comitê composto em junho de 2020);
- Sensibilização das instâncias quanto ao desenvolvimento de competências sobre governança e assuntos correlatos aos órgãos diretivos e Comitê de Governança;
- Desenvolvimento de competências em governança para o núcleo técnico e de apoio ao Comitê;
- Proposta de acompanhamento do projeto Coach (facilitador), Substituída pela relação de *benchmarks* com outros entes do Sistema S;
- Gerenciamento de processos organizacionais.

C - Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

| Recurso       | Orçamento previsto | Orçamento executado | Execução |
|---------------|--------------------|---------------------|----------|
| Recursos ABDI | R\$ 80.000,00      | R\$ 23.000,00       | 29%      |

Neste ano, foram realizados apenas dois treinamentos com objetivo de capacitar os membros do CGIGR e alguns empregados-chave da Agência para serem utilizados, futuramente, como multiplicadores da cultura de governança e integridade. Os treinamentos foram focados no instituto da governança corporativa, gestão de riscos e gestão de aquisições, todos direcionados ao Sistema S.

Foram capacitados 30 colaboradores que correspondem a, aproximadamente, 36% do quadro de empregados. Desta forma, acredita-se que a disseminação da cultura de governança e integridade possa atingir quase que a totalidade dos colaboradores nos próximos anos.

Para que essa disseminação ocorra de forma coerente e ao encontro dos objetivos traçados para implantação das práticas de governança, está previsto no plano de atividades do CGIGR a criação de uma Trilha (plano) de Capacitação visando desenvolver as competências voltadas à governança, gestão de riscos e integridade corporativa dos colaboradores, tornando uma prática constante a partir do próximo ano.

D - Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios esperados até o término da vigência do plano estratégico

Preparar a Agência para a excelência em gestão requer grandes desafios. A governança corporativa não é uma fase ou um projeto. Trata-se de uma prática que está cada vez mais sendo exigida pelos órgãos de controle às entidades do Sistema S.

O redirecionamento estratégico da Agência trouxe, na prática, um grande desafio para a gestão. Aperfeiçoar a governança corporativa requer que uma série de elementos funcionem de forma integrada e em conformidade com a legislação que rege as entidades do Sistema S. Essa temática vai ao encontro do processo de transformação digital da Agência, quando se volta à integração e aos controles. Alinhar as duas estratégias é o maior desafio a ser superado.

Juntamente a esse processo de transformação, o plano de atividades que foi construído pelo CGIGR traz um desafio maior para que o nível máximo de maturidade de governança corporativa seja viável ao final de 2023. Apresenta uma série de práticas que foram construídas em consonância com o Planejamento Estratégico 2020-2023, além de abranger os mecanismos de governança e gestão de acordo com o Tribunal de Conta da União (TCU): Liderança, Estratégia e Controle.

## ii. CONCLUSÃO

### A - Avaliação do resultado

Apesar das adversidades e desafios do ano de 2020 para a gestão, as ações estratégicas realizadas durante o exercício trouxeram uma nova ótica para a eficiência em gestão que a que a Agência tanto almeja.

Várias ações foram mapeadas e realizadas para que fosse construída uma base sólida de práticas de governança corporativa em busca do cumprimento do objetivo estratégico de aperfeiçoamento da governança.

Estas ações provocaram uma necessidade de alteração nas metas e no indicador de governança inicialmente planejado para o período 2020-2023, alinhando-as aos indicadores previstos no novo Contrato de Gestão para o período de 2021 a 2023. Uma ação inovadora, se comparada aos demais entes do Sistema S, demonstrando o compromisso da Agência em buscar a eficiência na gestão que os nossos parceiros, o órgão supervisor e órgãos de controle esperam, com metas atingíveis e detalhadas, de ações que julgam serem primordiais para o aperfeiçoamento e consolidação da governança corporativa no âmbito dos Serviços Sociais Autônomos.

O apoio da alta gestão contribuiu para que o planejamento criado pelo Comitê fosse elaborado, demonstrando o seu compromisso para que o objetivo estratégico fosse cumprido com excelência e qualidade, oferecendo uma estrutura funcional adequada, ágil e comprometida com o cumprimento da missão da Agência.

### Análise dos resultados esperados

#### 1. Prevenção de problemas, erros e fraudes que possam prejudicar a imagem

**e resultados da Agência:** a prevenção de problemas, erros e fraudes já são aspectos fortemente monitorados pela estrutura de segregação de funções, incorporados na Agência. Não houve ação direta de governança para atacar esse aspecto específico, apenas a manutenção da estrutura existente e que é efetiva.

#### 2. Riscos organizacionais mapeados e ponderados a fim de estruturar políticas

**internas e, sobretudo, balizar os dirigentes nas ações estratégicas da Agência:** não foram realizadas ações diretas nesse tema em 2020. Em 2021, está prevista a implantação de uma política de riscos na ABDI.

#### 3. Evitar conflito de interesses entre áreas e stakeholders:

o conflito de interesses já é um aspecto monitorado pela estrutura de segregação de funções, incorporado na Agência. Não houve ação direta de governança para atacar esse aspecto específico.

#### 4. Desenvolver aptidão dos colaboradores para melhoria contínua do desempenho

**operacional da Agência:** foram realizados treinamentos com mais de 30 funcionários para introduzir e/ou fortalecer os conceitos de governança corporativa na ABDI.

#### 5. Controle do abuso de poder, por meio de uma descentralização de decisões, em

**face à existência de um colegiado com responsabilidades e diretrizes definidas:**

a descentralização de decisões e a segregação de funções já eram aspectos amplamente monitorados. Não houve ação direta de governança para atacar esse aspecto específico.

#### 6. Processos organizacionais digitalizados, enxutos e transparentes, alinhados à

**estratégia de transformação digital da Agência:** ocorreu a implantação dos sistemas ECM, certificados digitais e do Strategic Adviser. Também se deu o início da revisão dos processos de negócios e a revisão dos procedimentos operacionais da Agência, com o intuito de otimizar os processos-chave.

#### 7. Transformação da cultura organizacional a partir da adoção e difusão dos

**conceitos e da política de integridade e conduta dos colaboradores:** foram realizados treinamentos com mais de 30 funcionários para introduzir e/ou fortalecer os conceitos de governança corporativa na ABDI. Será implantado um plano de comunicação exclusivo de governança corporativa em 2021 para dar mais visibilidade ao assunto.

## B - Ações para melhoria de desempenho

Para que haja uma estrutura que possa responder com mais eficiência, eficácia e efetividade às ações de aperfeiçoamento da governança corporativa da ABDI, é necessário uma evolução nos conceitos e nas práticas de governança a serem realizadas, visando uma adequação necessária aos atos legais e regulatórios dos órgãos de controle.

Com vistas a dar continuidade às ações de governança, o CGIGR elaborou um relatório de gestão contendo todas as ações realizadas durante o exercício, com um planejamento de ações e com propostas de mudanças a serem realizadas buscando alcançar a excelência nas atividades de governança corporativa da Agência. Tal relatório foi apresentado à Direx com as seguintes sugestões:

**1. Criação de um projeto para que sejam alocados colaboradores especificamente nas atividades do Comitê de Governança, Riscos e Integridade Corporativa, pois o acúmulo de responsabilidades de rotina dificulta os avanços e o dia a dia acaba se sobrepondo às demandas do Comitê.**

**2. Capacidade operacional do Comitê: realizar ajuste para “capacidade operacional do Comitê” em que conste a definição de atribuições e braço de execução para essas atribuições, em um formato multidisciplinar.**

## II – INTELIGÊNCIA - PLANO DE AÇÃO 2020

**Responsável:**

|                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Kelly Cristina Valadares de Pinho Sanches / Rodrigo Alves Rodrigues |
| <b>Unidade:</b> Chefia de Gabinete/ Planejamento e Gestão Digital                |
| <b>E-mail:</b> kelly.sanches@abdi.com.br / rodrigo.rodrigues@abdi.com.br         |
| <b>CPF:</b> 673.555.601-15 / 714.527.101-04                                      |
| <b>Cargo:</b> Chefe de Gabinete / Gerente                                        |

### 1. Status das entregas e etapas do Plano de Ação 2020

Tabela 11 - Etapas e status das entregas de Governança de Dados e Informações

| Etapa                                                        | Status das etapas (100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente) | Prazo estimado para conclusão | Entrega                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Status das entregas (100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente) |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Desenho e implementação de Governança de Dados e Informações | 100%                                                                        | 2º semestre                   | <b>Estruturação da Política Interna de Governança de Dados</b> , estabelecendo princípios, diretrizes, atribuições e responsabilidades para a gestão de dados, informação e conhecimento, bem como quanto à divulgação de informações relevantes na ABDI. O campo de aplicação será a todas as instâncias, bem como a todos os empregados da ABDI. | 100%                                                                          |
|                                                              |                                                                             | 2º semestre                   | Apoio, promoção e participação das atividades previstas no Plano de Trabalho no âmbito do Acordo de Cooperação Técnica firmado entre o Ministério da Economia, o INPI e a ABDI em janeiro de 2018 nos seus três eixos estruturantes, em especial no terceiro eixo: geração de inteligência competitiva e capacitação.                              | 100%                                                                          |
|                                                              |                                                                             | 2º semestre                   | Efetivação de Acordo de Cooperação Técnica com o IBGE e início do desenho da pesquisa de inovação a ser realizada em 2021.                                                                                                                                                                                                                         | 0%                                                                            |
|                                                              |                                                                             | 2º semestre                   | Sistematização e disseminação das informações sobre a evolução da Transformação Digital no Brasil em comparação com outros países – Painel de Indicadores.                                                                                                                                                                                         | 100%                                                                          |

Fonte: Plano de Ação 2020.



## 1.1. Detalhamento sobre a execução das entregas e etapa da ação associada em 2020

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Entrega 1:</b> estruturação da Política Interna de Governança de Dados estabelecendo princípios, diretrizes, atribuições e responsabilidades para a gestão de dados, informação e conhecimento, bem como quanto à divulgação de informações relevantes na ABDI. O campo de aplicação será a todas as instâncias, bem como a todos os empregados da ABDI.</p> | <p><b>Contexto:</b> A política de governança de dados existente passou por atualização em função das novas dinâmicas trazidas pela pandemia.</p> <p>A proposta de governança de dados foi estruturada, conforme anexo e a sua operacionalização estabelecida pelo projeto DataABDI.</p> <p>O DataABDI visa atender à necessidade de governança de dados e ferramentas analíticas para apoiar a gestão do portfólio da Agência. O projeto apoiará a criação e implantação da nossa política de governança de dados, bem como disporá de um ambiente digital de usufruto e inteligência analítica de dados (<i>data lake e self-service BI</i>), além de prover a mensuração da maturidade digital do setor produtivo brasileiro de forma sistemática, desafio trazido pelo novo contrato de gestão sobre os resultados de efetividade da ABDI.</p> |
| <p><b>Entrega 2:</b> apoio, promoção e participação das atividades previstas no Plano de Trabalho no âmbito do Acordo de Cooperação Técnica firmado entre o Ministério da Economia, o INPI e a ABDI em janeiro de 2018 nos seus três eixos estruturantes, em especial no terceiro eixo: geração de inteligência competitiva e capacitação.</p>                     | <p>O Núcleo de Inteligência em Propriedade Industrial, composto por integrantes do Ministério da Economia, Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e ABDI, realizou as seguintes atividades no âmbito da entrega 02: (ver anexo de evidências)</p> <p>Curso de formação em busca e identificação de marcas e patentes ministrados por técnicos do INPI;</p> <p>Realização de estudos-piloto de inteligência em propriedade industrial para a área de setores intensivos e para o programa Rota 2030;</p> <p>a) Elaboração de proposta para tornar permanente a estrutura de governança do Núcleo, proposta já encaminhada à assessoria jurídica da Sepec/ME;</p>                                                                                                                                                                      |
| <p><b>Entrega 3:</b> efetivação de Acordo de Cooperação Técnica com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e início do desenho da pesquisa de inovação a ser realizada em 2021.</p>                                                                                                                                                              | <p>A minuta do Acordo de Cooperação Técnica com o IBGE, juntamente com Nota Técnica explicativa, foi cadastrada para tramitação no ECM, após um longo processo de negociação, em 2 de dezembro de 2020 (ver anexo de evidências).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Entrega 4:</b> sistematização e disseminação das informações sobre a evolução da Transformação Digital no Brasil em comparação com outros países – Painel de Indicadores.</p>                                                                                                                                                                                | <p>O Índice de Transformação Digital (ITD) encontra-se pronto para divulgação e encaminhado à Unidade de Comunicação e Marketing (UCM) e à unidade finalística correspondente (Unidade de Transformação Digital - UTD).</p> <p><a href="http://tapronto.com.br/projetos/abdi/indice-transformacao-digital/">http://tapronto.com.br/projetos/abdi/indice-transformacao-digital/</a><br/> <a href="http://tapronto.com.br/projetos/abdi/painel-de-transformacao-digital/">http://tapronto.com.br/projetos/abdi/painel-de-transformacao-digital/</a></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Etapa:</b> Desenho e Implementação de Governança de Dados e Informações (as quatro entregas estão vinculadas a esta única etapa).</p>                                                                                                                                                                                                                        | <p>A proposta de governança de dados foi estruturada, conforme anexo e a sua operacionalização estabelecida pelo projeto DataABDI.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## 2. Análise qualitativa dos resultados obtidos com a conclusão das entregas

**Resultado 1: Geração de inteligência competitiva para adoção e disseminação de novas tecnologias no setor produtivo brasileiro, e contribuição para a formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento produtivo e tecnológico.**

O Núcleo de Inteligência, criado em março de 2020, teve atuação irregular em função das dificuldades na definição de sua missão interna. A despeito disso, seus integrantes individualmente se envolveram em atividades relevantes que dialogam parcialmente com o resultado planejado, entre as principais cabe destacar:

1. Elaboração da proposta de trabalho do núcleo para validação da Direx (ver anexo de evidências);
2. Apoio à UPGD e aos projetos finalísticos na formulação de indicadores de projeto e para a estratégia da Agência;
3. Elaboração de diversas Notas Técnicas e *briefings* para a Presidência e Comunicação (ver anexo de evidências);
4. Atendimento à demanda da Abin e Casa Civil para elaboração de Business Intelligence (BI) de suporte ao monitoramento dos casos de Covid-19 e reparos de respiradores;
5. Elaboração de Acordo de Cooperação Técnica (ACT): (1) com a Casa Civil, para adesão à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE); (2) com o IBGE, para realização de pesquisa (parcial) (ver anexo de evidências);
6. Conclusão dos produtos finais do contrato com a FGV: Índice e Painel de Transformação Digital e Guia de Boas Práticas Digitais (ver anexo de evidências);
7. Participação no Núcleo de Inteligência em Propriedade Industrial com INPI e Ministério da Economia e do Comitê Gestor do ACT entre INPI/ABDI/ME (ver anexo de evidências).

Segundo decisão superior, o Núcleo de Inteligência será desmobilizado e suas atividades realocadas em outras áreas funcionais da Agência.

## 3. Execução orçamentária do projeto

| Recurso                                         | Orçamento previsto    | Orçamento executado   |
|-------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Recursos ABDI                                   | Não há valor previsto | Não há valor previsto |
| Recurso de convênio(s) recebido(s) de terceiros | Não há valor previsto | Não há valor previsto |

## 4. Próximos passos

1. As atividades relacionadas à governança de dados serão incorporadas pela UPGD;
2. As atividades relacionadas à inteligência em Propriedade Industrial, em especial à representação e à participação da ABDI no INPI serão encaminhadas ao Gabinete para decisão;
3. A divulgação e a manutenção do Índice e do Painel de Transformação Digital serão operadas pela UTD;
4. Com a entrada em vigor da LGPD em 2020, a política de dados irá passar por nova revisão.

### 3.3.1.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 - APERFEIÇOAR A POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL DA ABDI

#### Definição geral:

Pautado nos pilares da gestão de pessoas e comunicação institucional, o foco deste objetivo é elevar o senso de cooperação, valorização humana, ética e transparência, maximizando os resultados individuais e coletivos, alinhados à estratégia institucional, por meio do aperfeiçoamento da Política de Gestão de Pessoas, bem como dar visibilidade ao papel da Agência e sua importância para seus diversos públicos, em especial o governo e o setor produtivo, por meio de atuação fortemente integrada à execução dos projetos e focada na disseminação permanente de seus resultados.

## I - GESTÃO DE PESSOAS

### Responsável:

|                                            |
|--------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Amanda Walter                 |
| <b>Unidade:</b> Gestão de Pessoas          |
| <b>E-mail:</b> amanda.walter@abdi.com.br   |
| <b>CPF:</b> 862.040.411-34                 |
| <b>Cargo:</b> Gerente de Gestão de Pessoas |

### i. ANÁLISE

A - Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019

A Unidade de Gestão de Pessoas pauta suas ações na consecução do objetivo estratégico relacionado ao aperfeiçoamento da Política de Gestão de Pessoas (PGP). Este objetivo tem por finalidade elevar o senso de cooperação, valorização humana, ética e transparência, maximizando os resultados individuais e coletivos, alinhados à estratégia institucional.

A pandemia provocada pela Covid-19 trouxe diversos desafios para as unidades de Recursos Humanos de todas as empresas. A pandemia mudou completamente a rotina dos trabalhadores. Seja por trabalho remoto ou, ainda, pelo trabalho presencial, as relações no ambiente de trabalho, assim como nas nossas casas, com familiares e amigos, precisaram ser reconfiguradas. Cada um precisou se adequar como pôde, alguns com mais condições, outros com menos. Não só na estrutura física, mas principalmente nas questões emocionais e que afetam diretamente a nossa saúde mental. O ambiente, de forma geral, tornou-se mais estressante, possibilitando uma diminuição no desempenho profissional e contribuindo para uma baixa qualidade de vida do profissional.

Nesse sentido, a Unidade de Gestão de Pessoas da ABDI sofreu impacto no seu planejamento, uma vez que foi necessário alterar o foco e a priorização das ações previstas, não só no que diz respeito à estruturação do trabalho remoto, como também de ações relativas à saúde e qualidade de vida dos colaboradores da Agência.

Considerando a importância deste aspecto, inserimos um tópico específico para destacar as ações extraordinárias relacionadas ao *home office*. A seguir, o balanço das principais atividades, por tema:

**Ações relacionadas ao home office** - 100% do trabalho na ABDI ocorria presencialmente até o início de março de 2020 e, portanto, não existiam processos estruturados para o trabalho remoto. Sendo assim, a partir do início do isolamento social, foi necessário estruturar processos, não só que viabilizassem o trabalho remoto, mas que preservassem a saúde mental dos colaboradores.

- Elaboração do manual de boas práticas de home office: orientações da ABDI sobre a prática de trabalho remoto (home office) durante o período de quarentena;
- Lançamento da Jornada do Conhecimento: programa de estímulo à capacitação, onde a ABDI disponibilizou até 8h semanais para realização de cursos voltados para a capacitação e/ou atualização profissional. Foram contabilizadas mais de 1.300 horas de capacitações realizadas até novembro, que englobam 119 cursos concluídos de um total de 144 cursos solicitados;
- Realização de pesquisas sobre saúde mental e home office;
- Implantação do #papoleveABDI: encontros on-line e ao vivo, semanais, com convidados para tratar de temas relacionados à saúde mental, ansiedade, meditação, segurança psicológica, entre outros, com 11 encontros realizados;
- Migração da ginástica laboral para atividade remota: vídeos enviados todas as segundas, quartas e sextas;
- Elaboração do plano de retomada das atividades presenciais, em parceria com o Comitê de Retomada das atividades presenciais;
- Realização de entrevistas periódicas com gestores e pesquisa com colaboradores para análise de percepções e produtividade sobre o home office.



**Demais ações: Gestão de Pessoas** – Com foco no objetivo estratégico relacionado ao aperfeiçoamento da Política de Gestão de Pessoas (PGP), foi necessário que a UGP estruturasse ações de base para o desenvolvimento e cumprimento do Planejamento Estratégico 2020-2023. As principais frentes de ação foram voltadas para a estrutura organizacional, para a gestão do desempenho e para o fortalecimento da cultura e clima organizacional. Podemos citar como principais entregas:

- Estrutura organizacional: os desafios trazidos pelo Planejamento Estratégico 2020-2023 refletiram também na estrutura organizacional. Novos formatos de trabalho, uma forte digitalização, novas oportunidades e necessidades de habilidades que antes não eram primordiais impulsionaram a mudança.
  - Um novo organograma foi aprovado, reduzindo de 18 para 11 o número de coordenações e gerências. Buscou-se com o modelo, menos hierarquizado, maior agilidade e autonomia aos empregados, assim como mais ágil, proporcionando um ganho de inovação e produtividade;
  - O novo Plano de Cargos e Salários (PCS) da ABDI teve como principais objetivos a sustentabilidade financeira da folha de pagamento, além de garantir uma maior segurança jurídica para a gestão de pessoas na ABDI, principalmente no que diz respeito às movimentações horizontais. Foi aprovado pelo Conselho Deliberativo da Agência, em 18 de março de 2020, e já contamos com 44 adesões, o que representa 53% dos funcionários.
- Cultura e clima organizacional: em dezembro de 2020 foi realizada a pesquisa de clima organizacional, utilizando a metodologia GPTW (*Great Place To Work*) para conhecer o índice de confiança no ambiente organizacional na ABDI. Apesar de não ser possível comparar os resultados de 2020 com os resultados da pesquisa de 2019, uma vez que a metodologia utilizada para a aplicação da pesquisa foi alterada, não temos dúvida em afirmar que houve um grande incremento em relação ao ano anterior, tendo a ABDI sido certificada pela *Great Places to Work*, com um resultado de 71% de percepção positiva de seus colaboradores e 87% de participação. Em relação à cultura organizacional, foram realizadas reuniões de refinamento com a Diretoria para detalhamento dos comportamentos desejados e não tolerados para cada valor. Os resultados destas reuniões serão utilizados como insumo para o modelo de gestão do desempenho a ser implantado em 2021.

CERTIFICADO DA EMPRESA



ABDI - AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL

Data de expiração dos certificados:

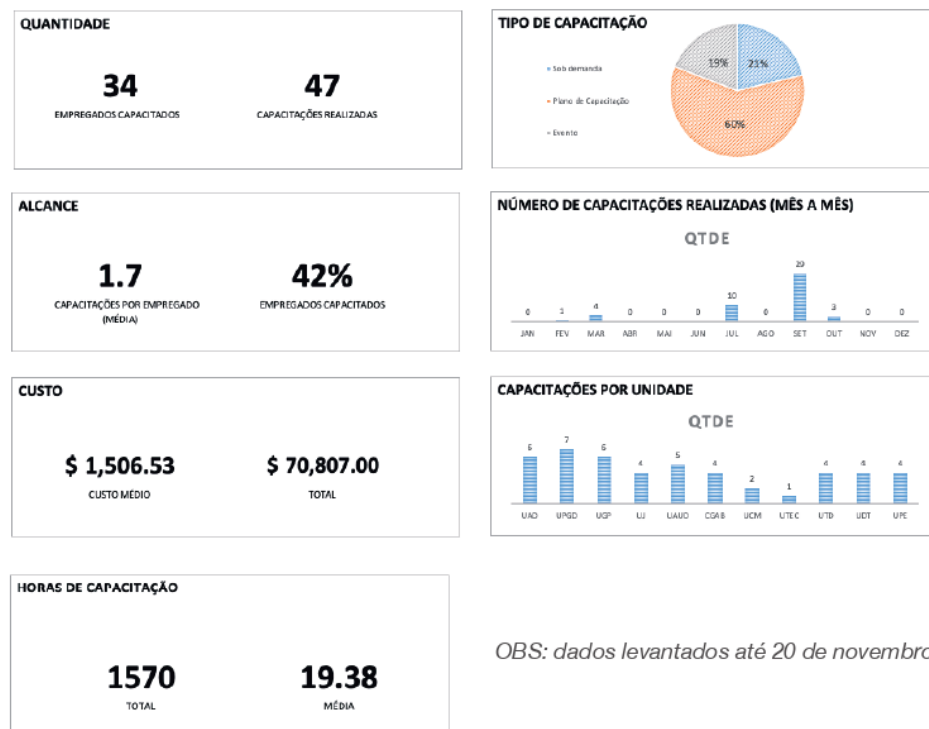
**18/12/2021**

- Planejamento de Pessoal e Gestão do Desempenho: foi implantado o projeto de Planejamento de Pessoal com o objetivo de mapear as competências técnicas e comportamentais dos nossos colaboradores, bem como correlacionar esses dados com as necessidades de entrega de cada unidade. A primeira etapa consistiu no Mapeamento das Competências Técnicas e, a segunda, no Mapeamento das Competências Comportamentais, por meio de instrumento de perfil comportamental. Sobre a Gestão do Desempenho, em 2020, a proposta de modelo de gestão do desempenho adotado pela ABDI foi desenhado e, como insumo, foram utilizados os dados de Cultura e Planejamento de Pessoal. A implantação do modelo teve por objetivo a melhora do desempenho individual e de equipes; subsidiar a tomada de decisões e gestão de talentos; potencializar a execução da estratégia; reforçar os comportamentos-chave para a cultura organizacional; além de suportar aspectos legais/ trabalhistas.
- Treinamento e desenvolvimento: apesar dos diversos atrasos enfrentados, do cancelamento de capacitações in company presenciais planejadas e da impossibilidade de cumprimento do cronograma estabelecido para o ano em função da pandemia, ainda assim os resultados foram bastante significativos, especialmente se comparados com 2019. Merece destaque a Jornada do Conhecimento, proposta onde o colaborador define e realiza a capacitação que melhor lhe convier, reforçando o princípio que cada profissional é responsável por seu desenvolvimento e por sua carreira. A ABDI não custeou nenhuma das 144 capacitações realizadas até novembro, tendo apenas disponibilizado horas semanais para a participação na ação.

**Tabela 12 – Treinamento e desenvolvimento realizados no período de 2019 a 2020**

| Modalidade                         | 2019       |               | 2020       |               |
|------------------------------------|------------|---------------|------------|---------------|
|                                    | Quantidade | Participantes | Quantidade | Participantes |
| In company / plano de capacitações | 01         | 27            | 02         | 28            |
| Sob demanda                        | 20         | 22            | 11         | 19            |
| Auxílio-educação                   | 73         | 66            | 62         | 48            |
| Jornada do Conhecimento            | --         | --            | 144        | 44            |
| TOTAL                              | 94         | 115           | 220        | 139           |

Fonte: dados produzidos pela Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

**Figura 5 - Dashboard – Capacitações (plano de capacitações + sob demanda)**

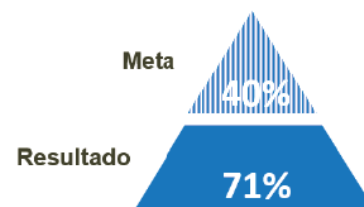
OBS: dados levantados até 20 de novembro.

## B - Análise dos indicadores de resultado

Para a consecução do objetivo estratégico relacionado ao aperfeiçoamento da Política de Gestão de Pessoas (PGP), foram definidos quatro indicadores de desempenho, dos quais apenas dois possuem metas para o exercício 2020, a saber:

**1 - Atoane da certificação GPTW - Great Places to Work®** - O GPTW é um selo mundialmente reconhecido e foi criado para reconhecer organizações que valorizam pessoas. A Great Place to Work (do inglês “ótimo lugar para se trabalhar”, em tradução livre), por meio de uma pesquisa realizada com funcionários, faz a métrica da excelência do ambiente de trabalho. Assim, através da perspectiva dos trabalhadores, promove qualidade no clima organizacional por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. Anualmente, a partir de 2020, a ABDI irá medir a percepção de seus colaboradores e buscar um incremento de 10% ao ano, para ao fim do quarto ano se certificar. A certificação é concedida às empresas que atingem o índice mínimo de 70% de percepção positiva dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, além de atingir a amostra mínima de respondentes.

Em 2020, a pesquisa foi aplicada no mês de dezembro e superou todas as expectativas. A ABDI atingiu o resultado de 71%, conquistando a certificação logo na primeira medição. Entendemos que o reposicionamento estratégico, tanto interno quanto externo, foram mais efetivos do que o esperado. De toda forma, entendemos que não é o caso de revisar a meta, considerando que a percepção dos colaboradores pode mudar a todo o ano e que o trabalho para a manutenção é o mesmo (ou talvez maior) do que o de incremento da percepção positiva.

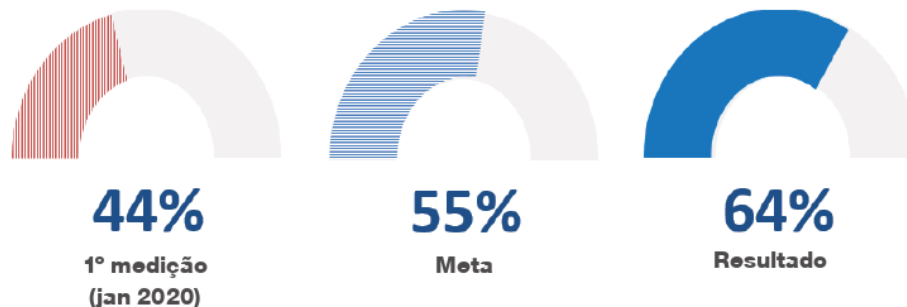
**Figura 6 – Indicadores de resultado GPTW**

Fonte: resultado calculado pela Unidade de Gestão de Pessoas – meta Planejamento Estratégico.

**2 - Indicador de maturidade digital no eixo Cultura e Pessoas** - O Índice César de Transformação Digital avalia a preparação de empresas para a era digital. O indicador é composto de oito eixos: Pessoas e Cultura, Consumidores, Concorrência, Inovação, Processos, Modelos de Negócio, Dados e Tecnologias Habilitadoras. Dentre estes pilares norteadores da transformação digital, um dos mais desafiadores é o de Cultura e Pessoas, pois sem a mudança na forma de pensar e agir, não há transformação digital. Em 2020, a pesquisa aplicada no mês de dezembro obteve o resultado de 64%, ou seja, um aumento de 20% em relação à medição realizada em janeiro 2020 (44%). Sendo assim, considerando a meta estabelecida de 55%, podemos afirmar que a meta foi cumprida, conforme esperado.

Entendemos como principal fator para o alcance do resultado o claro entendimento da liderança da ABDI de como as tendências digitais e tecnologias emergentes têm mudado o cenário de atuação da organização, além de capacitações voltadas à transformação digital e adoção de práticas de estímulo à cultura digital, tais como a formação de equipes multidisciplinares para tratar de temas diversos, a transparência na gestão, a revisão do Plano de Cargos e Salários, funções "abertas" onde é possível movimentar profissionais de acordo com as necessidades e oportunidades, entre outras.

**Figura 7 - Indicador de maturidade digital no eixo Cultura e Pessoas**

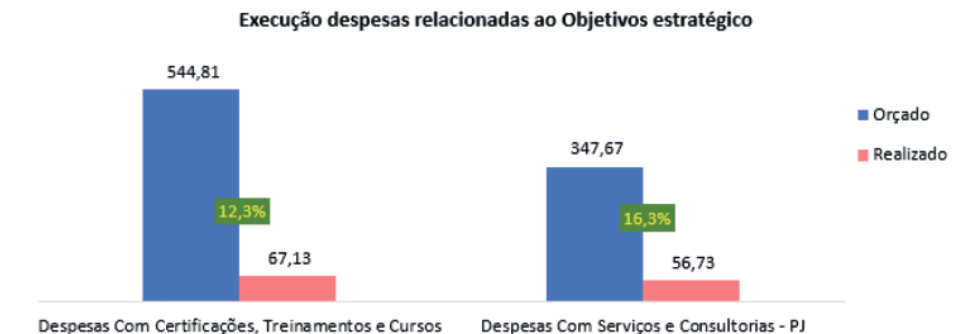


Fonte: apuração do resultado efetuado pela Unidade de Gestão de Pessoas.

**C - Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico**

**Gráfico 1 - Execução orçamentária**

|                                                   | Orçado     | Realizado | %Exec. |
|---------------------------------------------------|------------|-----------|--------|
| Despesas c/Administração Gerais                   | 3.000,00   | -         | 0,0%   |
| Despesas Com Certificações, Treinamentos e Cursos | 544.807,14 | 67.126,14 | 12,3%  |
| Despesas Com Serviços e Consultorias - PJ         | 347.672,00 | 56.729,90 | 16,3%  |



Fonte: dados produzidos pela UGP.

A baixa execução orçamentária deve-se à necessidade de replanejamento das ações da Unidade de Gestão de Pessoas, uma vez que foi necessário alterar o foco e a priorização, não só no que diz respeito à estruturação do trabalho remoto, como também de ações relativas à saúde e qualidade de vida dos colaboradores da Agência. Diversas ações planejadas, voltadas ao Programa de Transformação da Cultura Organizacional, foram adiadas, pois previam, em sua maioria, atividades presenciais, tais como: palestras com referências de mercado; *workshops* de desenvolvimento de líderes com foco em cultura; e *coaching* de cultura para líderes. Da mesma forma, as ações de capacitação precisaram ser repensadas e diversas tiveram que ser canceladas.



## D - Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios esperados até o término da vigência do plano estratégico

Para a Unidade de Gestão de Pessoas, os grandes desafios para 2021 são:

- Implementar novas ações voltadas para o fortalecimento da cultura organizacional (lançamento do Programa de Transformação da Cultura Organizacional);
- Operacionalizar a primeira rodada do ciclo da Gestão do Desempenho;
- Implantar o *people analytics* como ferramenta de gestão na Agência;
- Aumentar o percentual de colaboradores capacitados, atingindo, ao menos, 50% dos colaboradores.

## ii. CONCLUSÃO

### A - Avaliação do resultado

Neste ano atípico, a Unidade de Gestão de Pessoas teve que desviar seu foco do planejamento inicial para o exercício no sentido de assegurar a estruturação do trabalho remoto e ações relativas à saúde e qualidade de vida dos colaboradores da Agência durante a pandemia causada pelo Covid-19. Ainda assim, pode-se dizer que os resultados do exercício estão dentro das expectativas traçadas. Algumas ações sofreram atrasos, porém, até o momento, não impactaram nos resultados do planejamento estratégico da unidade. Pelo contrário, abaixo, descrevemos os resultados esperados estabelecidos, assim como uma descrição da evolução em 2020.

- Aumento de 34% da adesão à pesquisa de clima da ABDI em relação ao ano anterior. Em 2019, tivemos a participação de 53% do total de colaboradores, enquanto em 2020 tivemos 87% de respondentes.
- Melhoria do clima organizacional, em especial:
  - Aumento do clima de cooperação;
  - Melhoria do sentimento de valorização das pessoas;
  - Aumento da percepção de fazer parte do sucesso da Agência;
  - Aumento da satisfação dos funcionários;
  - Aumento da cultura digital na ABDI.

A ABDI atingiu o resultado de 71% de percepção positiva de seus colaboradores, conquistando a certificação *Great Places to Work* logo no primeiro ano de medição. Em conjunto com o resultado relacionado à maturidade digital no eixo Cultura e Pessoas, entendemos que as ações propostas foram adequadamente direcionadas.

### B - Ações para melhoria de desempenho

Para 2021, a UGP espera testar e consolidar um novo modelo de Gestão de Desempenho, bem como fortalecer a nova Cultura Organizacional, com base nos valores: cooperação, compromisso com a competitividade, inovação, valorização humana e ética e transparência. Acredita-se que as pessoas são a base para o processo de transformação da Agência.

## II - COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

### Responsável:

**Nome:** Rachel Porfírio

**Unidade:** Comunicação e Marketing (UCM)

**E-mail:** rachel.porfirio@abdi.com.br

**CPF:** 045.157.976-38

**Cargo:** Gerente

## I. ANÁLISE

A- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019

A Unidade de Comunicação e Marketing tem a missão, dentre outras atividades, de fazer a gestão da divulgação de ações institucionais da Agência e das iniciativas desempenhadas por seu corpo técnico, colaborando diretamente para o aumento de inserção de notícias positivas e a consolidação da marca ABDI para toda a sociedade brasileira, especialmente para o setor produtivo nacional, o principal *stakeholder* da Agência. Em 2020, a UCM atuou em diferentes frentes, sempre em alinhamento com as diretrizes corporativas:

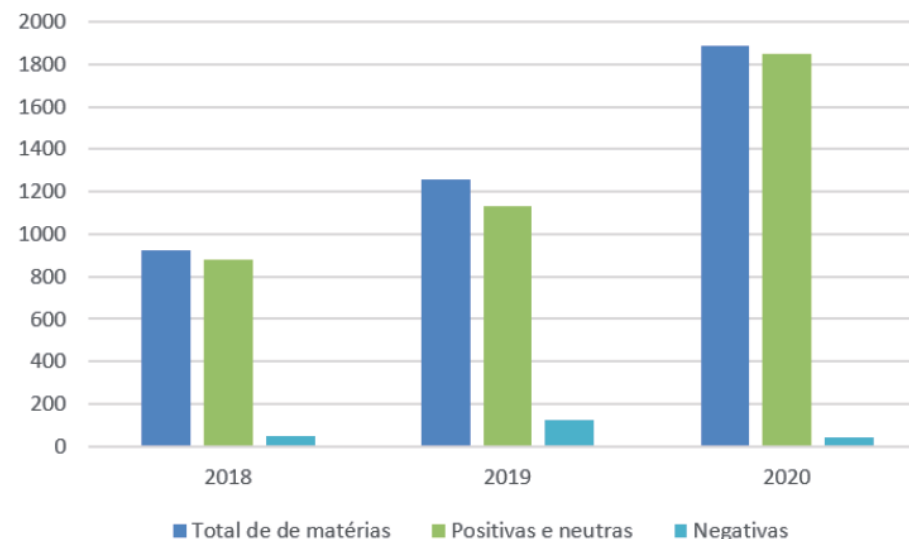
- Canais da Agência – produção e compartilhamento de conteúdo institucional para os portais e redes sociais corporativos;
- Assessoria de imprensa – planejamento e execução de um conjunto de ações, cujo foco central foi a ocupação de espaços em mídia espontânea (on-line e off-line), preferencialmente em matérias com viés positivo e neutro;
- Comunicação interna – formulação e implantação de um novo planejamento para a comunicação interna da ABDI, com foco estratégico no aumento do engajamento e do senso de pertencimento dos colaboradores, além do estabelecimento de fluxos e rotinas das ações de comunicação. Produção e compartilhamento de conteúdo desenvolvidos especificamente para os colaboradores; e
- Relacionamento institucional – produção e compartilhamento de conteúdo voltadas para diversos grupos de stakeholders estratégicos.

A- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019

Indicadores de resultado:

### 1) Exposição na mídia

| Ano  | Número de matérias | Positivas e neutras | Negativas | Indicador |
|------|--------------------|---------------------|-----------|-----------|
| 2018 | 925                | 877 (94,8%)         | 48 (5,2%) | 89,62     |
| 2019 | 1259               | 1133 (90%)          | 126 (10%) | 79,98     |
| 2020 | 1888               | 1846 (97,7%)        | 42 (2,3%) | 95,55     |

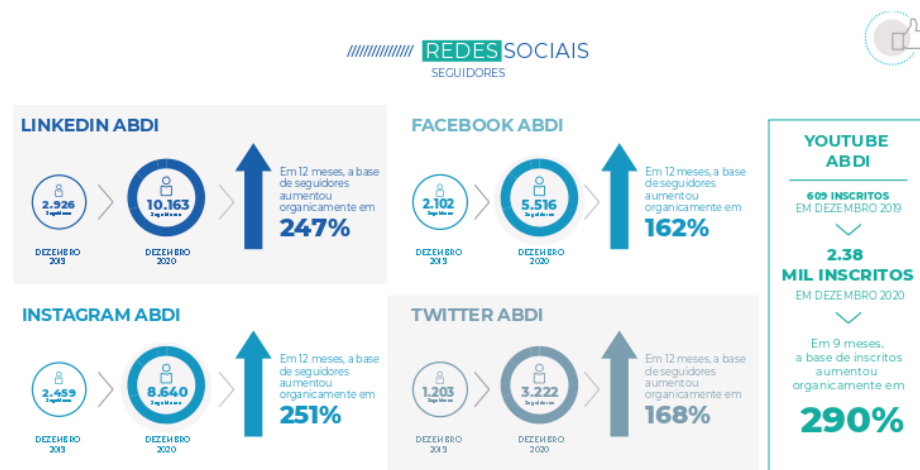


Em 2020, foram veiculadas 1.888 matérias na imprensa – *on-line* e *off-line* – que mencionaram diretamente a ABDI e seus dirigentes. Desse total, 1.563 foram matérias com viés positivo, 283 foram neutras e 42 negativas. Vale ressaltar que, de acordo com o monitoramento de mídia realizado por uma consultoria externa, as matérias negativas se concentraram no período de agosto e setembro de 2020, quando a ABDI foi parte de um grande julgamento no Supremo Tribunal Federal (STF), que colocava em xeque a constitucionalidade da origem orçamentária da Agência. Além da ABDI, fizeram parte do processo a Apex-Brasil e o Sebrae Nacional. Por maioria, os ministros do STF entenderam que é constitucional a cobrança da Contribuição, que dá origem ao orçamento das três entidades.

### 2) Engajamento nas redes sociais

A ABDI tem perfil nas seguintes redes sociais: Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube. Vale ressaltar que a taxa de engajamento nessas redes passou a ser monitorada e sistematizada, por consultoria externa, a partir de junho de 2020. Portanto, este relatório não apresentará dados que demonstrem o comportamento do perfil da ABDI nessas cinco redes sociais. Dados retirados diretamente do Twitter, rede em que a estatística é mais amigável e, por isso, mais acessível, nos mostram que a atuação tem sido assertiva e apresenta resultado em linha com o planejado. Em 2019, a taxa de engajamento no Twitter, de acordo com dados da própria plataforma, era de 3,78. Já em 2020, a taxa subiu para 4,44, apontando um desempenho 17,32% maior que no ano anterior.

Importante complementar a informação acima com outros dados que evidenciam a *performance* da ABDI nas redes sociais em 2020. No LinkedIn, houve aumento de 247% de seguidores. Eram 2.926 em 2019 e, no ano seguinte, somavam 10.163. No Instagram, o crescimento de seguidores foi de 251% (de 2.459 para 8.640). No Twitter, o acréscimo foi de 168% no número de seguidores, seguido pelo Facebook, que registrou alta de 162% no mesmo índice.



Fonte: dados extraídos das próprias plataformas LinkedIn, Facebook, Instagram e Twitter.

Vale ressaltar que as redes sociais da ABDI tiveram relevância ressignificada em 2020. Por exemplo, a pandemia obrigou a Agência a promover e participar de mais de 40 eventos virtuais. Em função disso, nosso canal no YouTube, que antes era usado apenas como repositório de vídeos, transformou-se em uma rede de extrema relevância para as nossas estratégias de comunicação com nossos principais *stakeholders*. Na contramão, aparece o Facebook, que, no passado, foi dos mais importantes canais de relacionamento com os nossos públicos de interesse e, em 2020, se reconfigurou e perdeu importância.

### 3) PESQUISAS

Entre novembro e dezembro de 2020, a empresa FSB Pesquisas realizou duas consultas sobre a ABDI: Pesquisa de Imagem da ABDI 2020 e Diagnóstico de Imagem da ABDI, com foco em *stakeholders*.

A primeira foi realizada entre os dias 16 e 24 de novembro de 2020, com o objetivo de identificar a percepção de instituições públicas e/ou privadas a respeito da atuação da ABDI, em relação ao setor produtivo brasileiro. Ou seja, a imagem que os representantes dessas instituições têm da Agência. Para tal aferição, foram entrevistados, por telefone, representantes de 270 instituições (públicas ou privadas), que possuem ou não algum grau de relacionamento direto com a ABDI. A pesquisa foi conduzida pela empresa FSB Pesquisas.

Principais resultados: a pesquisa concluiu que, em 2020, 85% dos entrevistados enxergaram a ABDI de maneira positiva. A pesquisa mostra, ainda, que houve um crescimento de dois pontos percentuais em relação a 2019, quando esse índice era de 83%. Mas ainda não retomamos o patamar aferido em 2018, quando 89% dos entrevistados tinham imagem positiva (muito ou pouca) da Agência. Em relação à qualidade de produtos e serviços da ABDI, na média, 78% dos entrevistados atribuíram notas 4 ou 5 – numa régua que vai de zero a 5 – aos produtos e serviços oferecidos pela Agência.

A segunda pesquisa explorou a percepção dos diversos públicos de interesse (*stakeholders*) a respeito da atuação da ABDI no desenvolvimento produtivo do país e avaliou o nível de informação dos públicos sobre a instituição, além de medir a relevância da Agência no cenário nacional. Foram realizadas 120 entrevistas, entre os dias 17 de novembro e 8 de dezembro de 2020. Foram ouvidos empresários, parlamentares e jornalistas. Alguns dos resultados apurados: 98% dos entrevistados disseram ter algum grau de conhecimento sobre a ABDI e 83% têm imagem positiva da Agência. Em uma escala de 5 níveis, em que o primeiro é ótimo e o último é péssimo, 77% dos entrevistados deram nota ótimo (24%) e bom (53%) para os trabalhos desenvolvidos pela ABDI.

### C - Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

O ano de 2020 foi um ano completamente atípico, em virtude da pandemia do coronavírus, causador da Covid-19, o que impactou profundamente a execução orçamentária das ações da Unidade de Comunicação e Marketing, que previam, inicialmente, ações e eventos presenciais, cancelados por questões sanitárias.



## D - Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do plano estratégico

O ano de 2020 foi bastante desafiador para a gestão da comunicação da ABDI. Podemos citar como exemplos concretos as dificuldades em se manter a comunicação interna no trabalho remoto e o acompanhamento do trabalho das equipes técnicas, também de forma remota. A pandemia acelerou os processos de transformação digital de toda a Agência. No âmbito da comunicação, ressalta-se a realização de eventos on-line, experiência que não existia e que passou a ser uma constante e, muito provavelmente, permanecerá no calendário de atividades.

## II. CONCLUSÃO

### A- Avaliação do resultado

Apesar de todos os desafios, o ano de 2020 foi bastante frutífero para a UCM. As principais entregas em números :

- 192 conteúdos jornalísticos publicados no portal da ABDI – releases, artigos, avisos de pauta, cobertura de eventos, entre outros.
- 2.276 posts para as redes sociais oficiais da ABDI – Youtube (50 vídeos), Instagram (172 posts), Facebook (285 posts), LinkedIn (204 posts), Twitter (1021 tweets), Stories (635 stories), Podcasts (9).
- 99 chamados atendidos na Central de Atendimento ao Usuário (CAU)
- 300 informes disparados para colaboradores da ABDI – WhatsApp e e-mail
- Mais de 230 peças de design gráfico criadas para atendimento das demandas internas – cards, documentos, relatórios, cartazes, marcas, boletins.
- 7 sites/landing pages criadas – Digital.BR, Agro 4.0, HUBTEC, Respir@, Edital de Comunidades, Emprega +, Brasil Mais Unido.
- 4 sites atualizados – ABDI, Indústria 4.0, BIM, Guia de Instrumentos, Startup Indústria.
- Mais de 45 eventos entre realizados (15) e participações (27).
- 25 projetos apoiados por meio de parcerias institucionais (17) e de patrocínio (8) aprovados e em andamento.

- 7 porta-vozes treinados – falas públicas com foco em imprensa e eventos (inclusive virtuais).
- Posicionamento nos principais canais de comunicação, convencional e digital, da ABDI enquanto Agência referência em temas como transformação digital, economia digital, inovação, indústria 4.0, eficiência na gestão.
- Aumento quantitativo e qualitativo de inserções positivas ou neutras da ABDI nos veículos de imprensa tradicional, por meio de mídia espontânea.
- Aumento quantitativo e qualitativo da presença digital da ABDI em ações articuladas, inclusive, com seus diversos parceiros nos setores público e privado.
- Participação crescente dos colaboradores da Agência como porta-vozes, em ações que envolvam canais digitais e tradicionais, bem como em eventos que contribuam para o posicionamento institucional da ABDI.
- Atuação crescente junto aos parceiros da instituição a fim de torná-los multiplicadores espontâneos e qualificados da atuação da ABDI.
- Avaliação permanente dos investimentos em comunicação pela Agência, de forma a assegurar que as ações estejam alinhadas ao planejamento estratégico da instituição.
- Alinhamento das mensagens-chave, fluidez das informações e engajamento dos colaboradores na divulgação das atividades da ABDI, com base no desenvolvimento de ações internas de comunicação.

### D - Ações para melhoria de desempenho

A ABDI quer ser percebida por seus stakeholders, sejam eles internos ou externos, como um importante agente transformador e indutor da cultura de digitalização da economia nacional, contribuindo, especialmente para o aumento da maturidade digital do setor produtivo nacional. A Agência gera inteligência competitiva e é responsável pela articulação entre o setor público e o privado. Nesse contexto, a comunicação é parte fundamental e ferramenta essencial para o sucesso dessa estratégia. O amadurecimento das relações com os diversos públicos de interesse deve ser contínuo e incentivado, com ações dedicadas a esse objetivo. Investimento permanente na divulgação das entregas da Agência, seja essa divulgação espontânea ou paga, deve ser incentivado e mantido. É por meio da difusão dos programas, projetos e, principalmente, dos resultados dessas entregas para a sociedade que se fortalece a marca ABDI, aumentando a projeção da Agência perante a opinião pública.

Na perspectiva organizacional, a UCM passou a integrar a estrutura do Gabinete da ABDI, em clara demonstração da importância estratégica que a atual gestão dá para as ações de comunicação com seus diversos públicos de interesse. Recomenda-se fortemente que essa estrutura seja mantida, uma vez que o desempenho do trabalho tem se mostrado bastante efetivo, vide os números apresentados, apesar de terem sido aferidos em um ano completamente atípico, afetado pela pandemia do coronavírus.

### 3.3.2. PERSPECTIVA IMPACTO PARA O SETOR PRODUTIVO E PLANO DE AÇÃO 2020 (CONTRATO DE GESTÃO 2018-2020 COM O MINISTÉRIO DA ECONOMIA)

Os objetivos estratégicos da diretriz “Impacto para o setor produtivo” estão alinhados com diversas políticas de desenvolvimento produtivo do governo brasileiro, não só do Ministério da Economia, mas também do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações, do Ministério do Desenvolvimento Regional, entre outros.

Esta perspectiva contempla dois objetivos estratégicos: (i) criar um ambiente propício para o aumento da maturidade digital do setor produtivo, e (ii) ampliar a adoção e difusão de novas tecnologias e novos modelos de negócios no setor produtivo.

A escolha de ambos os eixos se justifica pela necessidade de aumentar a produtividade, a competitividade e os níveis de renda e emprego da economia brasileira, tendo como propulsor o potencial oferecido pelas tecnologias digitais. O eixo de Adoção e Difusão de Inovação e Novos Modelos de Negócios tem como objetivo prover ao setor produtivo instrumentos voltados à incorporação e difusão de tecnologias, removendo as barreiras internas às empresas, que dificultam a adoção de tecnologias digitais. Por sua vez, o eixo de Transformação Digital tem como objetivo contribuir para a criação de ambiente propício para a transformação digital da economia, removendo as barreiras externas às empresas, que dificultam a adoção de tecnologias digitais. Os eixos convergem e se complementam, ao fornecer ações estruturantes e operacionais com impacto de curto, médio e longo prazos ao setor produtivo brasileiro.

Também estão inseridos nesta perspectiva os cinco projetos pactuados no Plano de Ação 2020, em seu Apêndice, aprovado na 44ª reunião do Conselho Deliberativo da ABDI, realizada em 18 de março de 2020, a saber: (i) Cyber Arena; (ii) Digital.BR; (iii) Cidades Inteligentes e

Sustentáveis; (iv) +Produtividade; e (v) Difusão e Adoção de Tecnologias - Indústria 4.0.

Destaca-se a visão sistêmica e da correlação direta entre o Plano de Ação 2020 e o Planejamento Estratégico 2020-2023, garantindo, portanto, a ligação entre a visão estratégica e os meios implementados para o alcance da visão.

#### 3.3.2.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 - CRIAR UM AMBIENTE PROPÍCIO PARA O AUMENTO DA MATURIDADE DIGITAL DO SETOR PRODUTIVO

##### Definição geral:

O objetivo é contribuir para a criação de ambiente propício para o aumento da maturidade digital do setor produtivo, removendo as barreiras externas que dificultam a adoção de tecnologias digitais pelas empresas.

Esse objetivo está inserido na dimensão das tecnologias habilitadoras para a transformação digital da economia brasileira e da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital, do então Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC). Essa dimensão inclui diversas frentes, tais como a infraestrutura, o financiamento, a tributação, a regulação, o capital humano e a segurança cibernética. Haja vista as competências da ABDI, sua atuação concentrou-se nas frentes de capital humano e na aceleração de políticas e projetos de transformação digital e segurança cibernética.

Para alcançar os resultados pretendidos, este objetivo estratégico é sustentado por um programa prioritário denominado Programa Transformação Digital do Setor Produtivo, que atuará na dimensão habilitadora. De acordo com a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital, esta dimensão inclui diversas frentes, tais como a infraestrutura, o financiamento, a tributação, a regulação, o capital humano e a segurança cibernética. Para a ABDI, ele contempla dois projetos finalísticos: Cyber Arena e Digital.BR.

## PROJETO - Cyber Arena

**Objetivo geral:** contribuir para o aumento da resiliência cibernética das organizações brasileiras contra ataques cibernéticos.

**Responsável:**

|                                               |
|-----------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Cynthia Araújo Nascimento Mattos |
| <b>Unidade:</b> Projetos Especiais            |
| <b>E-mail:</b> cynthia.mattos@abdi.com.br     |
| <b>CPF:</b> 893.861.597-91                    |
| <b>Cargo:</b> Gerente                         |

## I. ANÁLISE

### 1. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

| Indicador                                                                          | Meta          | Resultado no período |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------|
| Índice de resiliência dos profissionais com a capacitação em segurança cibernética | Maior que 15% | 78%                  |

Fórmula/Aferição:  $IR = (\sum (Nota T1 - Nota T0) / Nota T0 / (Nq * Np)) * 100$  IR

IR= Índice de Resiliência

Notas: valor atribuído para o conhecimento de cada participante para cada quesito da avaliação (T0 - início e T1 - após o treinamento)

Nq: número de quesitos

Np: número de participantes

O indicador será calculado pela média simples dos resultados de avaliação da resiliência de cada profissional para cada quesito com o treinamento realizado (capacidade de reação a ataques cibernéticos) em relação à situação inicial.

O resultado será calculado comparativamente considerando a situação antes e depois da capacitação conforme a fórmula descrita.

As atividades para o cumprimento da meta do Contrato de Gestão 2020 tratam de quatro sessões de treinamento em segurança cibernética do tipo *Capture the Flag*. Os treinamentos foram realizados no dia 27 de novembro e nos dias 4, 11 e 18 de dezembro, nas turmas de 1 a 4, respectivamente.

O Índice de Resiliência dos profissionais foi calculado individualmente e total, conforme a fórmula descrita acima.

Na primeira sessão (Turma 1), inscreveram-se 25 pessoas e realizaram a sessão de treinamento 13 profissionais. O Índice de Resiliência auferido foi 24%. Na segunda sessão (Turma 2), houve 56 inscrições, 26 confirmações, 23 profissionais realizaram a sessão de treinamento, mas somente 20 fizeram a avaliação inicial. O Índice de Resiliência auferido foi de 40%. A terceira sessão (Turma 3) teve 25 inscrições confirmadas, 21 presenças e 19 participantes. O Índice de Resiliência auferido foi de 72%. A quarta sessão (Turma 4) teve 25 inscritos confirmados, 24 participantes, sendo que um participante não fez a avaliação inicial. Tivemos, então, 23 profissionais com avaliação da resiliência. O Índice de Resiliência auferido foi de 106%.

Consolidando-se os resultados e participantes das quatro sessões de treinamento, obteve-se 75 profissionais treinados, de 49 empresas, com um índice de resiliência total médio de 78%.

### 2. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

Indicador 1: Índice de resiliência dos profissionais com a capacitação em segurança cibernética

Meta: Maior que 15%

## 1. Descrição do status atual de cumprimento da meta

A meta foi atingida em 100%. Foram capacitados 75 profissionais, com o atingimento de 78% no índice de resiliência cibernética dos profissionais capacitados.



Como fator positivo, é importante citar a agilidade da ABDI na contratação de empresa para aplicar os treinamentos tipo *Capture The Flag* – CTF, após o cancelamento do convênio com a FAP-DF.

O processo de contratação de empresa para executar a meta estabelecida foi ágil e contou com o conhecimento adquirido pela equipe técnica para a elaboração de proposta comercial, com formatos de treinamentos em condições de atender à meta estabelecida.

## **2. Análise dos resultados obtidos com a execução do projeto até o momento, com base na meta e indicador estabelecido.**

A meta foi superada, tanto no número de profissionais treinados (75) quanto no Índice de Resiliência cibernética, que atingiu 78%.

## **3. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o cumprimento da meta. Nesse item cabe uma descrição das atividades executadas para finalmente conseguir cumprir a meta.**

Em 13 de dezembro de 2019, a ABDI e a Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAP-DF) assinaram um convênio de cooperação técnica e financeira com vistas à estruturação e à operação do Centro de Segurança Cibernética *Cyber Arena*, com o objetivo de aumentar a resiliência de profissionais e estudantes, por meio da capacitação em segurança cibernética e de ações de divulgação e conscientização sobre o tema. Em meados de fevereiro de 2020, a FAP-DF realizou o primeiro aporte na conta corrente específica do convênio e, em 6 de março, a ABDI apresentou o projeto para os conselheiros da mencionada Fundação.

Durante o primeiro semestre, buscou-se definir o modelo do negócio a ser implantado com a operacionalização do Centro, o que incluiu a forma de contratação dos itens necessários para a gestão e a execução dos serviços de segurança cibernética previstos para realização, em seu âmbito.

Estabeleceram-se, dessa forma, as especificações referentes à infraestrutura de tecnologia da informação, ao mobiliário e à solução de simulação a ser adotada para realização das atividades do Centro. Realizaram-se pesquisas e consultas a respeito de soluções de simulação disponíveis no mercado brasileiro, uma vez que a concepção da *Cyber Arena* ainda se trata de conceito novo no país.

Definiu-se que os itens que seriam contratados para viabilizar a operação do Centro consistiam em: i) solução de simulação hiper-realista de segurança e ataques cibernéticos; ii) serviços de gestão das atividades técnicas e administrativas; e iii) atividades de preparação e execução dos serviços do Centro de Segurança Cibernética *Cyber Arena*. Fez-se necessário, ainda, estabelecer as formas de pagamento de cada um dos mencionados itens, de forma a garantir a operacionalidade do Centro, a gestão adequada da demanda dos serviços a serem disponibilizados, assim como garantir a correta aplicação dos recursos do convênio na contratação da empresa.

O levantamento dos preços da infraestrutura de TI e do mobiliário sofreu atraso no prazo devido à pandemia do coronavírus, uma vez que as empresas fornecedoras foram impactadas pelo fechamento de escritórios e lojas, bem como pelo trabalho remoto. Os processos iniciaram-se no dia 11 de maio de 2020, para o mobiliário, e 22 de maio, para a infraestrutura de TI, com o envio das solicitações de informação de preços a 24 empresas do segmento de mobiliário e a 23 empresas do segmento de TI, via e-mail, com prazo inicial de resposta de dez dias. No entanto, foi necessária a prorrogação do prazo de recebimento das informações por três vezes, até o dia 22 de junho para o mobiliário e 24 de junho para a infraestrutura de TI, datas em que se receberam os últimos valores necessários para as formações dos preços de mercado. Todas as propostas foram analisadas e comparadas com as especificações demandadas. Realizaram-se, ainda, para os dois conjuntos de itens, pesquisas de preços pela internet no site de empresas, na homepage do Pannel de Compras do Ministério da Economia (<http://painelcompras.economia.gov.br/>) e buscaram-se atas de registros de preços.

Para o processo de aquisição do mobiliário e infraestrutura foram realizados os Pregões Eletrônicos 13/2020 e 14/2020, respectivamente. Os contratos com as empresas vencedoras dos certames precisaram aguardar a assinatura do aditivo ao Plano de Trabalho, solicitado pela ABDI à FAP-DF. O aditivo ao Plano de Trabalho fez-se necessário para adequação e atualização das informações técnicas e postergação das datas de execução, decorrentes do processo operacional de especificação técnica, e delonga no recebimento de propostas comerciais, em virtude da pandemia.

Destaque-se que, no decorrer da análise do aditivo, ocorreu uma mudança de gestão na direção da FAP-DF que impactou no andamento das ações e atividades para a realização das

contratações necessárias e previstas no projeto. Assim, a proposta de aditivo ao Plano de Trabalho precisou ser reavaliada pela FAP-DF, o que inviabilizou as contratações que seriam realizadas pela ABDI, tempestivamente. Desta forma, em 13 de outubro de 2020, a ABDI formalizou à presidência da FAP-DF (Ofício Nº UJ/0048/2020) sua intenção de rescindir o convênio, de forma amigável.

Assim, embora não tenha sido possível executar as etapas do projeto referentes à: 1) aquisição de bens e equipamentos de TI; 2) preparação da infraestrutura física; e 3) inauguração da *Cyber Arena*, a equipe técnica conseguiu viabilizar a realização da etapa mais relevante para o cumprimento da meta do Contrato de Gestão 2020, que consistia em “Aumento maior de 15% no Índice de Resiliência”.

Como medida corretiva no curso do processo, foi elaborada a contratação de empresa para a realização de treinamentos em segurança cibernética, do tipo *Capture the Flag* (CTF), com vistas à capacitação de 50 profissionais em segurança cibernética.

Realizaram-se, assim, quatro sessões remotas de *Capture the Flag*. Destaque-se que o exercício cibernético desse tipo (CTF) é planejado para profissionais e estudantes na área de segurança cibernética e consiste em competição que envolve diversas competências dos profissionais e estudantes para a resolução de desafios relacionados à segurança da informação, com o objetivo de capturar a bandeira (normalmente um código) e pontuar.

Existem dois tipos de CTFs: i) os *Jeopardy-style* (estilo quiz) e ii) os *Attack/Defense*. Ainda há a possibilidade de o exercício ser “híbrido”, formato contratado pela ABDI. Para o tipo *Jeopardy-style*, são apresentadas questões de diversas categorias, níveis de dificuldade e pontuações, que devem ser tratadas pelas equipes ou pelo participante. No modelo *Attack/Defense*, de forma genérica, as equipes ou participantes recebem uma *virtual machine* (VM) com algumas vulnerabilidades e o objetivo é capturar as bandeiras de VM alheias, explorando-as e protegendo aquelas do seu time com patches. A duração das atividades foi de aproximadamente oito horas em um dia útil.

Os Índices de Resiliências dos profissionais foram calculados individualmente e total, conforme a fórmula estabelecida no Plano de Ação.

Na primeira sessão (Turma 1), inscreveram-se 25 pessoas e realizaram a sessão de treinamento 13 profissionais. O Índice de Resiliência auferido foi 24%. Na segunda sessão (Turma 2), houve 56 inscrições,

26 confirmações, 23 profissionais realizaram a sessão de treinamento, mas somente 20 fizeram a avaliação inicial. O Índice de Resiliência auferido foi de 40%. A terceira sessão (Turma 3) teve 25 inscrições confirmadas, 21 presenças e 19 participantes. O Índice de Resiliência auferido foi de 72%. A quarta sessão (Turma 4) teve 25 inscritos confirmados, 24 participantes, sendo que um participante não fez a avaliação inicial. Tivemos, então, 23 profissionais com avaliação da resiliência. O Índice de Resiliência auferido foi de 106%.

Consolidando-se os resultados e participantes das quatro sessões de treinamento, tivemos 75 profissionais de 49 empresas treinados, com um Índice de Resiliência total médio de 78%.

Após os treinamentos, solicitou-se aos participantes que fizessem uma avaliação qualitativa, respondendo a um questionário. Responderam 55 participantes.

A questão referente à possibilidade de indicação do treinamento para um amigo (1 a 5) teve média de 4,7.

As questões sobre dia e horário, apresentações, organização e exercícios do CTF foram convertidas de “Excelente” para valor 5, “Ótimo” para 4, “Bom” para 3, “Regular” para 2 e “Ruim” para 1.

Considerando-se essas conversões foram obtidas, respectivamente, médias de 4,1; 4,1; 4,1 e 4,2.

Consolidando-se todas as médias obteve-se o valor de 4,2, situando a percepção dos profissionais treinados entre “Ótimo” e “Excelente”.

### 3. Análise qualitativa dos resultados obtidos com a execução do projeto em 2020

#### Resultado 1: Cyber Arena - Aumento da confiança no ambiente digital

##### 1. Desorção do status atual do ambiente e do resultado.

A realização das sessões de *Capture the Flag* proporcionou aos participantes uma experiência prática para a resolução de desafios relacionados à segurança da informação, com o objetivo de capturar a bandeira (normalmente um código) e pontuar. As equipes aprenderam a analisar, explorar e proteger suas vulnerabilidades no ambiente digital.

##### 2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.

Em relação à segurança cibernética, a pandemia acelerou o processo de transformação digital das empresas. O perímetro de segurança das empresas mudou rapidamente, de uma hora para outra, trazendo grande complexidade aos profissionais de segurança da informação e a sociedade em geral, que precisou trabalhar em home office e ter seus arquivos sensíveis mais expostos a ataques de hackers. Ficou ainda mais claro com a

pandemia, que crimes contra a segurança cibernética impactam significativamente atividades sociais e econômicas, visto que podem interrompê-las, impedi-las, ou ainda envolver roubo de ativos de pessoas físicas e jurídicas.

Esse cenário contribuiu para uma maior sensibilização sobre a necessidade de se aumentar a confiança no ambiente digital, que passou a ser o principal meio de instrumento da sociedade e das empresas. Tal fator acabou sendo positivo para o projeto, no sentido da manifestação de interessados aos treinamentos da ABDI, num curto espaço de tempo de divulgação.

### **3. Análise dos resultados obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

Todos os participantes aperfeiçoaram suas capacidades em segurança cibernética e, por conseguinte, no ambiente digital. Alguns, com menos experiência no tema, relataram que a experiência foi muito significativa para seu processo de conhecimento.

A participação de profissionais das empresas nos exercícios de crise e avaliação de cenários de ataque contribuiu para o rastreamento de melhorias e lições aprendidas, preparando as empresas para responderem mais rapidamente, quando ocorrer uma ameaça.

### **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Como medida corretiva de curso do processo, foi elaborada a contratação de empresa para a realização de treinamentos em segurança cibernética, do tipo Capture the Flag – CTF, com vistas à capacitação de 50 profissionais em segurança cibernética.

Realizaram-se, assim, quatro sessões remotas de Capture the Flag. Destaque-se que o exercício cibernético desse tipo é planejado para profissionais e estudantes na área de segurança cibernética e consiste em competição que envolve diversas competências dos profissionais e estudantes para a resolução de desafios relacionados à segurança da informação, com o objetivo de capturar a bandeira (normalmente um código) e pontuar.

## **Resultado 2: Cyber Arena - Aumento da resiliência cibernética**

### **1. Descrição do status atual do resultado.**

O Índice de Resiliência dos profissionais qualificados nos exercícios cibernéticos foi de 78%, o que significa um aumento significativo em seus desempenhos. Cabe destacar que o exercício foi realizado de forma colaborativa entre os participantes - aspecto fundamental no processo de aumento da resiliência cibernética -, que foram divididos em quatro equipes distintas. Fez parte dos treinamentos orientação para atuação cibernética de forma ética e responsável.

### **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

Não foram identificados fatores positivos ou negativos acerca do desempenho esperado de “aumento da resiliência cibernética”. Os treinamentos foram realizados e os índices de resiliência dos profissionais foram calculados individualmente e total, conforme a fórmula estabelecida no Plano de Ação.

## **3. Análise dos resultados obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

Na primeira sessão (Turma 1), inscreveram-se 25 pessoas e realizaram a sessão de treinamento 13 profissionais. O Índice de Resiliência auferido foi 24%. Na segunda sessão (Turma 2), houve 56 inscrições, 26 confirmações, 23 profissionais realizaram a sessão de treinamento, mas somente 20 fizeram a avaliação inicial. O Índice de Resiliência auferido foi de 40%. A terceira sessão (Turma 3) teve 25 inscrições confirmadas, 21 presenças e 19 participantes. O Índice de Resiliência auferido foi de 72%. A quarta sessão (Turma 4) teve 25 inscritos confirmados, 24 participantes, sendo que um participante não fez a avaliação inicial. Tivemos, então, 23 profissionais com avaliação da resiliência. O Índice de Resiliência auferido foi de 106%.

Consolidando-se os resultados e participantes das quatro sessões de treinamento, tivemos 75 profissionais de 49 empresas treinados, com um Índice de Resiliência total médio de 78%.

### **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Como medida corretiva no curso do processo, foi elaborada a contratação de empresa



especializada em segurança cibernética para a realização de treinamentos em segurança cibernética, do tipo Capture the Flag – CTF, com vistas à capacitação de 50 profissionais em segurança cibernética.

### **Resultado 3: Cyber Arena - Maior disponibilidade de profissionais capacitados em segurança cibernética**

#### **1. Descrição do status atual do resultado do resultado.**

Os treinamentos realizados permitiram a capacitação de 75 profissionais para a resolução de desafios relacionados à segurança cibernética, agora com maiores condições de aperfeiçoarem suas capacidades e conhecimento no tema.

#### **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

O curto espaço de tempo entre a contratação realizada pela ABDI de empresa especializada no tema de segurança cibernética e a abertura de vagas para os treinamentos pode ser considerado um fator negativo frente a uma maior disponibilidade de profissionais capacitados.

No entanto, a capacitação de 75 profissionais para a resolução de desafios relacionados à segurança cibernética foi considerada suficiente para o atingimento da entrega de “Treinamento de 50 profissionais na área de segurança cibernética”, tendo se cumprido o resultado esperado com eficácia e efetividade.

#### **3. Análise dos resultados obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado.**

Realizaram-se, assim, quatro sessões remotas de Capture the Flag. Destaque-se que o exercício cibernético desse tipo é planejado para profissionais e estudantes na área de segurança cibernética e consiste em competição que envolve diversas competências dos profissionais e estudantes para a resolução de desafios relacionados à segurança da informação, com o objetivo de capturar a bandeira (normalmente um código) e pontuar.

#### **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Em função da rescisão do convênio ABDI e FAP-DF, foi realizada a contratação de empresa especializada para a aplicação dos treinamentos em segurança cibernética, do tipo Capture the Flag – CTF, com vistas à capacitação de 50 profissionais em segurança cibernética.

## **4. Status das entregas e etapas do Plano de Ação 2020**

**Tabela 13 - Etapas e status das entregas do projeto Cyber Arena**

| <b>Etapas</b>                               | <b>Status das etapas (100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente)</b> | <b>Prazo estimado para conclusão</b> | <b>Entrega</b>                                            | <b>Status das entregas (100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente)</b> |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Aquisição de bens e equipamentos de TI      | Não concluída                                                                      | 09/2020                              | Cyber Arena - Centro de segurança cibernética estruturado | Não concluída                                                                        |
| Preparação da infraestrutura física e de TI | Não concluída                                                                      | 11/2020                              |                                                           |                                                                                      |
| Inauguração do Cyber Arena                  | Não concluída                                                                      | 12/2020                              |                                                           |                                                                                      |

#### 4.1 Detalhamento sobre a execução das etapas do projeto em 2020

| Entrega 1: <i>Cyber Arena - Centro de segurança cibernética estruturado</i> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Aquisição de bens e equipamentos de TI                       | A equipe técnica realizou a construção das especificações técnicas da infraestrutura de TI a ser adquirida por processo licitatório, a partir das referências de aquisições semelhantes realizadas pela ABDI, o que culminou no Pregão Eletrônico 14/2020. O contrato com a empresa vencedora do certame aguardou o aditivo do Plano de Trabalho com a FAP-DF, o que não se concretizou. |
| <b>Etapas:</b> Preparação da infraestrutura física e de TI                  | Não foi possível realizar a preparação da infraestrutura física de TI em razão da não aquisição dos bens e equipamentos, pela consequente rescisão do convênio.                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Etapas:</b> Inauguração do <i>Cyber Arena</i>                            | Não foi possível realizar a inauguração do <i>Cyber Arena</i> , em razão da rescisão do convênio.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| Entrega 2: <i>Cyber Arena - Treinamento de 50 profissionais na área de segurança cibernética</i>                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Contratação de empresa para gestão técnica da <i>Cyber Arena</i> e de licença de uso do <i>software</i> de simulação de segurança cibernética. | A equipe técnica solicitou remanejamento de recursos orçamentários para fazer frente a contratação de serviços de consultoria para treinamento de profissionais em segurança cibernética.<br><br>Foi contratada empresa especializada para a realização dos exercícios cibernéticos com a utilização de simulador hiper-realista de segurança e ataque cibernético para a realização dos treinamentos, em modalidade à distância. |
| <b>Etapas:</b> Abertura de vagas para treinamento                                                                                                             | Foram abertas as vagas para os treinamentos com divulgação nas mídias sociais da ABDI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Etapas:</b> Execução do treinamento                                                                                                                        | Foram realizadas as sessões de exercício de segurança cibernética do tipo <i>Capture the Flag</i> (27 de novembro, 4, 11 e 18 de dezembro).                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

#### 5. Execução orçamentária do projeto

| Recurso                                         | Orçamento previsto | Orçamento executado                                    |
|-------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------|
| Recurso de convênio(s) recebido(s) de terceiros | R\$: 1.647.959,36  | R\$0,00<br>Valor devolvido à FAP-DF, em dezembro 2020. |
| Recurso ABDI                                    | 0,00               | R\$ 43.000,00                                          |

#### 6. Próximos passos

Para o ano de 2021, será estruturado um novo formato de projeto. Estima-se, a princípio, a capacitação de aproximadamente 150 profissionais e estudantes em segurança cibernética e a realização de ações de sensibilização e disseminação de cultura de segurança cibernética.

A experiência de 2020 apontou questões importantes que deverão ser consideradas em 2021. A estimativa de atendimento dos treinamentos, o formato das capacitações, de modo a compatibilizar os diferentes níveis de conhecimento e de complexidade, a capacidade de atendimento das expectativas para cada perfil de público-alvo, de tempo dos treinamentos, estão entre as questões aprendidas com a experiência dos CTF em 2020.

Acrescente-se, ainda, que a questão da pandemia apontou para a não necessidade de atendimentos presenciais, num formato de *Cyber Arena*. Além dos custos mais altos, a dificuldade de deslocamentos é, também, fator a ser considerado.

Um novo formato para os treinamentos será estruturado em 2021, com uma nova contratação e, por conseguinte, estruturação de proposta comercial, termo de referência, licitação para contratação, procedimentos operacionais necessários para estruturação do projeto.

## PROJETO - Digital.BR

**Objetivo geral:** apoiar a implementação de instrumentos com foco em transformação digital do setor produtivo, nos eixos de Competências Digitais e Ecossistemas Regionais.

### Responsável:

|                                            |
|--------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Adryelle Pedrosa Fontes       |
| <b>Unidade:</b> Transformação Digital      |
| <b>E-mail:</b> adryelle.fontes@abdi.com.br |
| <b>CPF:</b> 005.622.561-05                 |
| <b>Cargo:</b> Gerente                      |

## I. ANÁLISE

### 1. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Meta           | Resultado no período |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|
| Índice médio da maturidade das políticas públicas, programas ou projetos refinados pelos editais do projeto Digital.BR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Aumento de 10% | 11,1%                |
| <b>Fórmula/afecção:</b><br>$(A-B) / A * 100$ , considerando:<br>A = soma dos critérios de mérito, estabelecidos no edital Digital.BR, das políticas públicas, programas e projetos selecionados para implementação dos pilotos (avaliação do final da etapa 3);<br>B = soma dos critérios de mérito, estabelecidos no edital Digital.BR, das políticas públicas, programas e projetos foram selecionados para refinamento (avaliação do final da etapa 2).<br><b>Resultado no período:</b> o índice médio de maturidade digital de políticas, programas e projetos que passaram pela etapa de refinamento foi de 11,1%.<br><b>Considerações:</b> para a etapa de refinamento (etapa 2) foram selecionados 17 projetos. Obteve-se a seguinte soma de critérios de mérito: A= 1574,5 (etapa 3 = seleção para pilotos); B = 1398,5 (etapa 2 = seleção para refinamento). |                |                      |

### 2. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

#### Status do indicador finalístico

**Indicador 06:** aumento médio da maturidade das políticas públicas, programas ou projetos refinados pelo edital Digital.BR

**Meta:** Aumento de 10%.

#### 1. Descrição do status atual de cumprimento da meta.

A meta de 10% foi plenamente cumprida. O objetivo do indicador era medir o aumento médio da maturidade das políticas públicas, programas e projetos que passaram pela etapa de refinamento do edital do Digital.BR. A chamada pública foi lançada em 25 de junho de 2020. Uma banca composta por cinco especialistas avaliou os projetos quanto ao mérito, atribuindo notas, conforme os critérios definidos no edital. O resultado dos 17 projetos selecionados para a etapa de refinamento, com as respectivas notas de mérito, ocorreu em 25 de setembro de 2020. No período de 30 de setembro a 23 de outubro de 2020, ocorreu a etapa de refinamento, que consistiu em suporte metodológico e mentorias oferecidas às redes proponentes para que pudessem aprimorar o desenho das políticas, programas e projetos apresentados no âmbito do edital. Os projetos aprimorados foram, então, novamente submetidos à banca avaliadora para análise de mérito, tendo sido observada melhoria significativa das notas dos projetos. O resultado dos projetos selecionados para a etapa de piloto, bem como a notas dos projetos após a etapa de refinamento, foi publicado em 1º de dezembro de 2020. As notas médias finais, resultantes das avaliações de mérito dos projetos, utilizadas para o cálculo desse indicador, encontram-se disponíveis na plataforma do projeto: <https://digitalbr.abdi.com.br/documentos>

#### 2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.

O fator negativo que influenciou o projeto diz respeito ao cronograma de lançamento do edital e execução do Digital.BR. Inicialmente prevista para 24 de março de 2020, a divulgação do chamamento público foi adiada diante das incertezas advindas da situação de pandemia, tendo ocorrido apenas em 25 de junho de 2020.



### 3. Análise dos resultados obtidos com a execução do projeto até o momento, com base na meta e indicador estabelecido.

Conforme as etapas do Digital.BR, previstas em edital, os resultados da execução do projeto em 2020 são considerados totalmente satisfatórios. O indicador mostrou-se relevante para capturar os resultados da etapa de refinamento (mentorias e suporte metodológico oferecido aos proponentes para melhoria do desenho dos projetos apresentados). A meta de 10% mostrou-se condizente com o objetivo do Digital.BR nesta etapa. Cabe observar que foi a primeira vez que a ABDI lançou um edital deste tipo, com proposta de mentorias para melhoramento dos projetos apresentados.

### 4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o cumprimento da meta.

Tendo em vista o atraso no lançamento do edital, e a fim de garantir a aferição do indicador e o cumprimento da meta definida para 2020, o cronograma do projeto foi revisto e republicado em 28 de agosto de 2020 no sítio eletrônico do projeto Digital.BR, disponível em <https://digitalbr.abdi.com.br/documentos>.

## 3. Análise qualitativa dos resultados obtidos com a execução do projeto em 2020

*Status do(s) resultado(s) para o período*

**Resultado: Aumento da disponibilidade de capital humano qualificado, de acordo com as necessidades da economia digital, a partir de políticas, programas e projetos construídos com os dados disponibilizados na plataforma.**

#### 1. Descrição do status atual do alcance do resultado.

Este resultado está ancorado no desenvolvimento de uma plataforma, chamada de Monitor das Profissões, a qual previa a contratação de serviços de consultoria especializada na construção de sistema de informação, mediante inteligência analítica (modelagem estatística e inteligência de dados), para mapeamento e antecipação das ocupações, perfis e competências profissionais demandados pelo mercado, bem como a construção de modelos de desenvolvimento de competências (conhecimentos técnicos, habilidades e atitudes) para o trabalho.

A contratada foi a Fundação Instituto de Administração (FIA) da Universidade de São Paulo (USP), em outubro de 2020. A primeira versão da plataforma foi entregue em dezembro de 2020 (<https://abdi-react.vercel.app/home>).

### 2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.

Em 1º de abril de 2020, foi enviada a primeira requisição de proposta comercial para as empresas, com data limite de recebimento de propostas até 22 de abril de 2020. Após o recebimento e análise das propostas comerciais, foi necessário ajustar o termo de referência, com redução de escopo de algumas entregas, visto que as propostas recebidas ultrapassavam o valor do orçamento disponível para o projeto. Em 12 de maio de 2020, realizou-se uma nova rodada de requisição de proposta comercial. O prazo estipulado para o recebimento das propostas foi 27 de maio de 2020. Devido à realização de uma nova requisição de proposta comercial, o cronograma de execução do projeto foi impactado, atrasando as entregas inicialmente previstas. De posse das propostas comerciais, seguiu-se o fluxo interno da ABDI para realização de pregão eletrônico para contratação da empresa. No dia 30 de agosto de 2020, foi lançado o edital do Pregão Eletrônico 0016/2020, do tipo menor preço, para contratação da empresa responsável pela execução do projeto. A Fundação Instituto de Administração (FIA)/USP foi a empresa vencedora.

### 3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.

Tendo em vista que a primeira versão da plataforma foi entregue em dezembro de 2020, ainda não foi possível auferir resultados concretos de sua utilização.

### 4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.

A única medida corretiva necessária foi o ajuste do cronograma de execução, em função da necessidade de uma segunda rodada de requisição de proposta comercial.

**Resultado: Aumento do número de agentes públicos e privados capacitados para formular e implementar políticas, programas e projetos de transformação digital em nível regional.**

### 1. Descrição do status atual do plano e do resultado.

O Digital.BR foi lançado em 25 de junho de 2020. A plataforma do Digital.BR (<https://digitalbr.abdi.com.br/>) obteve mais de 6.800 acessos, 4.355 *downloads* de arquivos, sendo 1.385 *downloads* do edital e 109 cadastros efetuados até 31 de dezembro de 2020. Foram inscritos 24 projetos de oito estados da região Nordeste, que abrangiam 43 municípios, e um estado da região Sudeste (Espírito Santo), todos identificados no Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste (PRDNE). Para a etapa de refinamento, foram classificados 17 projetos, com foco na transformação digital de micro, pequenas e médias empresas, contemplando seis estados do Nordeste (Pernambuco, Ceará, Bahia, Alagoas, Rio Grande do Norte e Maranhão). Após a fase de refinamento, foram classificados oito projetos, que receberam apoio financeiro da ABDI para implementação de pilotos. Ademais, os 24 projetos inscritos contemplaram diferentes segmentos econômicos: indústria e comércio, serviços, agroindústria e construção civil. Os projetos apresentados no Digital.BR envolveram a participação de 105 instituições, sobretudo universidades e centros de pesquisa (16), entidades do Sistema S (15) e secretarias de governo estaduais e municipais (14).

Visto que o projeto Digital.BR pretende contribuir para aumentar a capacidade de formulação e execução de políticas subnacionais voltadas à transformação digital, aumentando a disponibilidade de capital humano qualificado no desenho e implementação de projetos deste tipo e apoiando ecossistemas de inovação na construção e coordenação de redes locais/regionais, entende-se que os resultados alcançados em 2020 são positivos.

### 2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.

O fator positivo a ser mencionado, no que se refere ao número de agentes públicos e privados capacitados, é o fato de o edital do Digital.BR ter exigido que os projetos fossem apresentados por uma rede, composta por, no mínimo, três instituições (item 1.1 do edital), e de ter sido atribuída nota superior às redes diversificadas (item 6.3.5 do edital). O edital garantiu, dessa forma, um maior número de agentes públicos e privados participantes e selecionados para a fase de refinamento.

### 3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.

Foram mais de 180 agentes públicos e privados, compondo as redes dos 17 projetos selecionados, participantes da etapa de refinamento. Esta consistiu no aporte de mentorias, metodologias e ferramentas para auxiliar no aperfeiçoamento do problema e da solução dos projetos apresentados. A etapa de refinamento ocorreu no período de 30 de setembro a 23 de outubro de 2020 e contou com o apoio de uma consultoria especializada, tendo sido pautada por três modernas técnicas de gestão e inovação: design thinking, design etnográfico e métodos ágeis.

### 4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o plano e do resultado.

Não foram necessárias medidas corretivas para a capacitação de agentes públicos e privados (etapa de refinamento).

**Resultado: Aumento da disponibilidade e eficácia de políticas, programas e projetos voltados para a transformação digital do setor produtivo em nível regional.**

### 1. Descrição do status atual do plano e do resultado.

Conforme já dito, o Digital.BR foi lançado em 25 de junho de 2020. A plataforma do Digital.BR (<https://digitalbr.abdi.com.br/>) obteve mais de 6.800 acessos, 4.355 *downloads* de arquivos, sendo 1.385 *downloads* do edital e 109 cadastros efetuados até 31 de dezembro de 2020. Foram inscritos no Digital.BR 24 projetos de oito estados da região Nordeste, que abrangiam 43 municípios, e um estado da região Sudeste (Espírito Santo), todos identificados no Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste (PRDNE). Para a etapa de refinamento, foram classificados 17 projetos, com foco na transformação digital de micro, pequenas e médias empresas, contemplando seis estados do Nordeste (Pernambuco, Ceará, Bahia, Alagoas, Rio Grande do Norte e Maranhão). Após a fase de refinamento, foram classificados oito projetos, que receberam apoio financeiro da ABDI para a implementação de pilotos. Os projetos apresentados no Digital.BR envolveram a participação de 105 instituições, sobretudo universidades e centros de pesquisa (16), entidades do Sistema S (15) e secretarias de governo estaduais e municipais (14).

## **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

O foco do edital do Digital.BR em micro, pequenas e médias empresas, localizadas nos municípios-polo do Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste (PRDNE) mostrou-se adequado, visto que conseguiu mobilizar os ecossistemas de inovação locais, chamando a atenção para o papel da transformação digital no combate às desigualdades econômicas e sociais.

## **3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

O edital previa a seleção de até 20 projetos para a etapa de refinamento (item 6.3.8.8 do edital). Após a avaliação dos critérios de mérito e elegibilidade, foram selecionados 17 projetos. Para a fase seguinte, de implementação de pilotos, o edital previa a seleção de, no mínimo, cinco projetos (item 6.4.13.9 do edital). Tendo em vista o limite orçamentário da ABDI para premiação, foi possível selecionar oito projetos.

Para a execução dos pilotos, está previsto, conforme os oito projetos selecionados, o atendimento a mais de 250 empresas de micro, pequeno e médio portes da região Nordeste. A execução dos pilotos ocorrerá em 2021.

## **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Não foram necessárias medidas corretivas para a seleção de políticas, programas e projetos voltados à transformação digital.

## **Resultado: Aumento no número de profissionais da saúde habilitados a operar respiradores artificiais.**

### **1. Descrição do status atual do alcance do resultado.**

O desenvolvimento da estratégia para hospedar cursos de capacitação para profissionais da saúde, na montagem e uso de respiradores pulmonares, deu-se a partir do estado de pandemia decretado.

Após diversas reuniões realizadas com o Ministério da Economia, o qual buscava ampliar o número de empresas fabricantes de respiradores pulmonares no país, coube à ABDI buscar parceiros para desenvolver essa plataforma. A partir da parceria com o Instituto de Tecnologia - FIT, optou-se por uma plataforma de capacitação com cursos EaD, *webinars* e soluções de *chatbot*, com inteligência artificial, para esclarecimentos de dúvidas por *WhatsApp* sobre o uso e montagem de respiradores pulmonares. Coube à ABDI a construção de uma landing page, com domínio próprio, para hospedar todo esse conteúdo. A plataforma foi oficialmente lançada em maio de 2020 e está disponível em: <https://brasilrespira.com.br/>, podendo também ser acessada pelo celular.

## **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

O fator positivo diz respeito à possibilidade de capacitação *on-line* dos profissionais de saúde e à existência de um canal rápido para tirar dúvidas sobre uso e montagem de respiradores pulmonares. Entrevistas feitas com esses profissionais deixaram claro que o treinamento era feito, antes da pandemia, pela equipe de vendas dos fabricantes nacionais, de forma presencial, e que somente acontecia quando o equipamento chegava ao hospital ou unidade básica de saúde. Diante da situação de pandemia e da urgência requerida deste treinamento, a plataforma mostrou-se um excelente meio de capacitação.

## **3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

Tendo em vista as incertezas envolvendo a durabilidade da situação de pandemia, não foram estabelecidas metas para o projeto. De toda forma, de maio a dezembro de 2020, a plataforma do Respira obteve 5.393 acessos, 4.126 acessos aos cursos EaD, 1.669 matrículas nos cursos EaD e 826 certificados emitidos. A plataforma continuará no ar até que a situação se normalize.

## **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Não foram necessárias medidas corretivas.



## 4. Status das entregas e etapas do Plano de Ação 2020

**Tabela 14 - Etapas e status das entregas do projeto Digital.BR**

| Etapa                                                                                                                                                                                          | Status das etapas<br>(100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente) | Prazo estimado para conclusão | Entrega                                                                                                                               | Status das entregas<br>(100% concluída / Não concluída / Concluída parcialmente) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Contratação de serviços especializados em <i>design</i> de dados, informação e conhecimento                                                                                                    | Concluída                                                                      | 08/2020                       | Plataforma com os resultados do mapeamento das demandas por profissionais do setor produtivo e ações, bem como outras funcionalidades | 100% concluída                                                                   |
| Contratação de serviços especializados em desenvolvimento de <i>software</i>                                                                                                                   | Concluída                                                                      | 08/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                                  |
| Desenvolvimento e disponibilização de <i>framework</i> de mapeamento das demandas atuais e futuras do setor produtivo por competências profissionais e tendências alinhadas à economia digital | Concluída                                                                      | 10/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                                  |
| Disponibilização na <i>web</i> de versão inicial da solução tecnológica                                                                                                                        | Concluída                                                                      | 12/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                                  |
| Contratação de serviços especializados em formação prática de agentes públicos e privados, com uso das abordagens em <i>design thinking</i> , <i>design</i> etnográfico e métodos ágeis        | Concluída                                                                      | 08/2020                       | Programa metodológico e de aprendizado para gestores públicos na formulação e implementação dos projetos                              | 100% concluída                                                                   |
| Desenvolvimento e disponibilização de programa metodológico e de aprendizado para gestores públicos na formulação e implementação dos projetos                                                 | Concluída                                                                      | 09/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                                  |
| Lançamento de chamada pública para seleção de políticas públicas, programas e projetos com foco em transformação digital do setor produtivo                                                    | Concluída                                                                      | 06/2020                       | Modelo de maturidade digital de instrumentos de apoio à transformação digital                                                         | 100% concluída                                                                   |

|                                                                                                                                                                            |           |         |                                                                                                                                                                              |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Desenvolvimento de metodologia de avaliação de grau de maturidade digital de instrumentos com foco em transformação digital do setor produtivo                             | Concluída | 05/2020 | Premiação de quatro políticas públicas, programas ou projetos de transformação digital do setor produtivo para implementação dos pilotos                                     | 100% concluída |
| Seleção de dez políticas públicas, programas ou projetos para refinamento                                                                                                  | Concluída | 09/2020 |                                                                                                                                                                              |                |
| Seleção de quatro políticas públicas, programas ou projetos para implementação dos respectivos pilotos                                                                     | Concluída | 12/2020 |                                                                                                                                                                              |                |
| Desenvolvimento da estratégia para hospedar cursos de capacitação para profissionais da saúde                                                                              | Concluída | 03/2020 | Plataforma com disponibilização de conteúdo para capacitar e habilitar profissionais da saúde a operar os principais modelos de respiradores disponíveis no mercado nacional | 100% concluída |
| Interlocução com os principais fornecedores de respirados (KTK, Magnamed, Vyaire) no mercado nacional para fornecimento do material e conteúdo para inclusão na plataforma | Concluída | 04/2020 |                                                                                                                                                                              |                |
| Desenvolvimento e validação do protótipo da plataforma                                                                                                                     | Concluída | 04/2020 |                                                                                                                                                                              |                |
| Divulgação da plataforma <i>web</i> para acesso público                                                                                                                    | Concluída | 05/2020 |                                                                                                                                                                              |                |

### 4.1. Detalhamento sobre a execução das etapas do projeto em 2020

|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 1:</b> Plataforma com os resultados do mapeamento das demandas por profissionais do setor produtivo e ações, bem como outras funcionalidades. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Etapa:</b> Contratação de serviços especializados em <i>design</i> de dados, informação e conhecimento.                                               | Com relação às entregas das etapas “Contratação de serviços especializados em <i>design</i> de dados, informação e conhecimento” e “Contratação de serviços especializados em desenvolvimento de <i>software</i> ”, foram anexadas à Requisição de Proposta Comercial o Termo de Referência, o Termo de Homologação do Pregão e o contrato entre a ABDI e a empresa vencedora (FIA/USP), assinado em outubro de 2020. |
| <b>Etapa:</b> Contratação de serviços especializados em desenvolvimento de <i>software</i> .                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

**Entrega 2:** Programa metodológico e de aprendizado para gestores públicos na formulação e implementação dos projetos.

**Etapa:** Contratação de serviços especializados em formação prática de agentes públicos e privados, com uso das abordagens em *design thinking*, *design* etnográfico e métodos ágeis.

Licitação concluída. A contratada foi a empresa Pieracciani, conforme contrato 024/2020, de 21/08/2020 (anexo). Foram anexados também Termo de Referência, Requisição de Proposta Comercial e Termo de Homologação.

**Etapa:** Desenvolvimento e disponibilização de programa metodológico e de aprendizado para gestores públicos na formulação e implementação dos projetos.

Trata-se da etapa de refinamento e aprimoramento metodológico dos projetos selecionados. O programa metodológico desenvolvido foi apresentado antes do início do treinamento (30 de setembro).

O treinamento com os atores dos projetos selecionados iniciou-se em 30 de setembro e foi concluído em 23 de outubro de 2020.

**Entrega 3:** Modelo de maturidade digital de instrumentos de apoio à transformação digital.

**Etapa:** Lançamento de chamada pública para seleção de políticas públicas, programas e projetos com foco em transformação digital do setor produtivo.

Edital publicado em 25 de junho de 2020.

**Entrega 4:** Premiação de quatro políticas públicas, programas ou projetos de transformação digital do setor produtivo para implementação dos pilotos.

**Etapa:** Desenvolvimento de metodologia de avaliação de grau de maturidade digital de instrumentos com foco em transformação digital do setor produtivo.

Metodologia definida antes do lançamento do edital.

**Etapa:** Seleção de dez políticas públicas, programas ou projetos para refinamento.

Foram selecionados 17 projetos para a etapa de refinamento do Digital.BR. A lista de selecionados encontra-se em anexo, tendo sido publicada em 25 de setembro de 2020.

Foram interpostos oito recursos, sendo três deferidos e cinco indeferidos. A análise dos recursos foi publicada no site do Digital.BR em 25 de setembro de 2020.

**Etapa:** Seleção de quatro políticas públicas, programas ou projetos para implementação dos respectivos pilotos.

Foram selecionados oito projetos, conforme comunicado publicado em 1º de dezembro de 2020. Os recursos interpostos e as contrarrazões foram publicados no site do Digital.BR em 16 de novembro de 2020.

**Entrega 4:** Plataforma com disponibilização de conteúdo para capacitar e habilitar profissionais da saúde a operar os principais modelos de respiradores disponíveis no mercado nacional.

**Etapa:** Desenvolvimento da estratégia para hospedar cursos de capacitação para profissionais da saúde.

O desenvolvimento da estratégia para hospedar cursos de capacitação deu-se a partir de diversas reuniões realizadas com o Ministério da Economia, o qual buscava ampliar o número de empresas fabricantes de respiradores pulmonares no país. Coube à ABDI buscar parceiros para desenvolver essa plataforma. Após diversas tentativas, definiu-se a parceria com o FIT, em reunião realizada em 31 de março de 2020. Acordou-se em desenvolver uma plataforma de capacitação com cursos EaD, *webinars* e soluções de *chatbot*, com IA, para esclarecimentos de dúvidas por *WhatsApp* sobre o uso e montagem de respiradores pulmonares. Ficou acordado que a ABDI iria criar uma *landing page*, com domínio próprio, para hospedar todo esse conteúdo.

**Etapa:** Interlocução com os principais fornecedores de respiradores (KTK, Magnamed, Vyaire) no mercado nacional para fornecimento do material e conteúdo para inclusão na plataforma.

Os principais fabricantes de respiradores pulmonares no Brasil foram identificados a partir de reuniões com o Ministério da Economia. De todas as empresas identificadas nesta data, apenas a Leistung (que estava trabalhando em parceria com a WEG) informou não ter interesse na plataforma. As demais apoiaram a ideia e produziram conteúdos, prontos para o lançamento em maio de 2020. Em outubro de 2020, foi inserido na plataforma o conteúdo de uma nova empresa fabricante de ventiladores pulmonares: a Novitech Vento S, em parceria com o Senai.

**Etapa:** Desenvolvimento e validação do protótipo da plataforma.

O protótipo foi desenvolvido pelo FIT.

A validação do protótipo ocorreu, primeiramente, em reunião realizada com a Confederação Nacional da Saúde, da qual participou o presidente da ABDI, em 24 de abril de 2020. Em seguida, fez-se uma escolha aleatória de hospitais, a partir da base de dados da CNSaúde, para validação junto a essas unidades. As validações ocorreram por meio de reuniões virtuais.

**Etapa:** Divulgação da plataforma *web* para acesso público.

Plataforma divulgada em maio de 2020 (<https://brasilrespira.com.br/>).

## 5. Execução orçamentária do projeto

| Recurso                                         | Orçamento previsto                    | Orçamento executado |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|
| Recursos ABDI                                   | R\$ 10.320.000,00                     | R\$ 9.947.022,29    |
| Recurso de convênio(s) recebido(s) de terceiros | R\$ 3.392.100,00 (a executar em 2020) | R\$ 0,00            |

## 6. Próximos passos

Em relação à plataforma com o mapeamento das demandas por profissionais do setor produtivo, os próximos passos envolvem a divulgação da plataforma, a avaliação de sua utilização por diferentes usuários e os ajustes necessários ao seu pleno funcionamento.

Quanto ao Digital.BR, os próximos passos envolvem: i) a implementação dos pilotos dos oito projetos selecionados (no período de 2 de janeiro a 1º de julho de 2021); ii) a seleção de, ao menos, dois projetos para a fase de escala (cuja divulgação do resultado está prevista para ocorrer em 13 de julho de 2021); iii) implementação dos projetos na fase da escala (até 17 de março de 2022); iv) avaliação dos resultados da escala e divulgação pela ABDI da estratégia geral de apoio políticas de transformação digital do setor produtivo (em 22 de julho de 2022).

Por fim, a plataforma Respir@ permanecerá em funcionamento enquanto durar a pandemia.

### 3.3.2.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 - AMPLIAR A ADOÇÃO E DIFUSÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS E NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS NO SETOR PRODUTIVO

**Definição geral:** Este objetivo visa prover instrumentos que viabilizem a adoção e a difusão de tecnologia para a condução da modernização (processos, produtos e modelos de negócios) do setor produtivo brasileiro. O intuito da difusão tecnológica é a conscientização dos potenciais benefícios da inovação tecnológica, sobretudo em relação à redução dos

custos de produção, aumento da qualidade dos produtos e serviços e vantagens competitivas sobre os concorrentes, assim como da decisão de implementar novas tecnologias. Por sua vez, a adoção tecnológica diz respeito à expansão da utilização de tecnologias, fazendo com que a inovação cumpra seu papel impulsionador do desenvolvimento econômico e do progresso tecnológico.

Para alcançar os resultados pretendidos, este objetivo estratégico é sustentado por um programa prioritário denominado Programa de Adoção e Difusão de Inovação e Novos Modelos de Negócios. A adoção se fundamenta em um processo de conscientização dos potenciais benefícios de uma inovação tecnológica (redução dos custos de produção, aumento da qualidade dos produtos e serviços e vantagem competitiva sobre concorrentes), de decisão e de implementação de novas tecnologias pelas empresas. Por sua vez, a difusão diz respeito à expansão da utilização de tecnologias, fazendo com que a inovação cumpra seu papel impulsionador do desenvolvimento econômico e do progresso tecnológico.

O programa contempla três projetos finalísticos: Cidades Inteligentes e Sustentáveis, +Produtividade e Difusão e Adoção de Tecnologias Indústria 4.0.

## PROJETO - Cidades Inteligentes e Sustentáveis

**Objetivo geral:** difundir soluções tecnológicas para cidades inteligentes e sustentáveis por meio de casos de demonstração de tecnologias, capacitação e criação de modelos de negócios.

### Responsável:

|                                               |
|-----------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Cynthia Araújo Nascimento Mattos |
| <b>Unidade:</b> Projetos Especiais            |
| <b>E-mail:</b> cynthia.mattos@abdi.com.br     |
| <b>CPF:</b> 893.861.597-91                    |
| <b>Cargo:</b> Gerente                         |

## I. ANÁLISE

### 1. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020



| Indicador                                                                                                                                                                         | Meta               | Resultado no período |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|
| Replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos cases implantados                                                                                                      | 1 (case replicado) | 1 case replicado     |
| <b>Fórmula/Aferição:</b> não se aplica<br><br><b>Resultado no período:</b> a replicação foi realizada pela montadora Renault, com a parceria do Sistema Fiep, em outubro de 2020. |                    |                      |

## 2. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

Indicador: Replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos cases implantados

Meta: 01 (case replicado)

### 1. Descrição do status atual de cumprimento da meta.

O papel da ABDI com os cases, foco deste projeto, é promover a difusão e adoção de tecnologias para cidades inteligentes, mostrando ao mercado a importância da integração de práticas e soluções tecnológicas. Com isso, é gerado um conjunto de informações relevantes que auxiliam os gestores públicos nos seus processos de tomada de decisão na implantação de tecnologias nos seus municípios. Portanto, a replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos cases implantados pela ABDI demonstra a efetividade das ações do projeto.

Aumentar a produtividade da economia passa pela inovação nas empresas, nas cidades e nos estados. Esse projeto busca a difusão do setor de tecnologia nas cidades para proporcionar mais qualidade de vida para o cidadão e, sobretudo, um ambiente para as empresas produzirem mais e melhor.

A iniciativa de replicação da solução tecnológica para o modelo de compartilhamento de veículos elétricos foi implementada pela montadora Renault em parceria com o Sistema Federação das Indústrias do Paraná (Sistema Fiep).

A replicação da solução tecnológica se baseou nos projetos VEM DF e VEM PR, da ABDI, nos quais os servidores públicos do Distrito Federal e do Paraná têm à disposição para uso

compartilhado 16 Twizy e dez Zoe, respectivamente. Os projetos VEM DF e VEM PR foram desenvolvidos pela ABDI, em parceria com os governos locais e o Parque Tecnológico Itaipu (PTI).

Por meio de um Acordo de Cooperação Técnica com Itaipu Binacional e o PTI, a Renault atua no desenvolvimento de tecnologia nacional e de projetos envolvendo veículos elétricos. A parceria busca o desenvolvimento de soluções, ferramentas e inovações para o setor de eletromobidade. O Renault Twizy já é utilizado pela Itaipu em sistema de *carsharing*, gerenciado por meio do sistema Renault *Mobility*, utilizado em diversos projetos da marca pelo mundo.

O Sistema Fiep é composto pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Fiep), Serviço Social da Indústria (Sesi), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e Instituto Euvaldo Lodi (IEL). As instituições trabalham integradas em prol do desenvolvimento industrial. Com linhas de atuação complementares, realizam a interlocução com instâncias do poder público, estimulam o fomento de negócios nacionais e internacionais, a competitividade, a inovação, a tecnologia e a adoção de práticas sustentáveis, e oferecem serviços voltados à segurança e saúde dos trabalhadores, além de educação básica e aperfeiçoamento profissional.

O projeto de mobilidade sustentável da Renault com o Sistema Fiep opera no modelo de estações, em que os funcionários retiram e devolvem os veículos em locais determinados. Da mesma forma, as reservas dos veículos também são realizadas por meio de aplicativo, que monitora a utilização dos veículos pelos funcionários do Sistema Fiep. O *carsharing* opera no modelo de estações, em que os funcionários retiram e devolvem os veículos em locais determinados, e podem fazer livre uso dos automóveis durante o período de reserva.

Inicialmente, o sistema possui duas bases: Sistema Fiep – Campus da Indústria (Av. Com. Franco, 1341 – Jardim Botânico) e Celso Charuri (Rua Paula Gomes, 270 – São Francisco). Para a recarga dos veículos, o Sistema Fiep possui um eletroposto com garagem fotovoltaica.

Ressalte-se que estudos demonstram que projetos de mobilidade elétrica tem a capacidade de diminuir a frota em até 30%, reduzindo o número de veículos circulantes, o que auxilia no trânsito nas cidades e nas emissões de CO<sub>2</sub>. Neste sentido, o Paraná é um dos estados que se destaca porque tem um grande potencial para o desenvolvimento de novas fontes limpas e renováveis.

Um dos desafios do Governo do Estado é incentivar a diversificação da matriz energética paranaense, criando um núcleo que estimule e promova o uso de energias renováveis conectadas a redes inteligentes.

## 2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.

A meta foi cumprida integralmente pelo mercado, que replicou a solução tecnológica para mobilidade elétrica com base nos projetos VEM DF e VEM PR, da ABDI.

Como fator positivo, pode-se apontar que o Paraná é um dos estados que se destaca porque tem um grande potencial para o desenvolvimento de novas fontes limpas e renováveis. Um dos desafios do Governo do Estado é incentivar a diversificação da matriz energética paranaense, criando um núcleo que estimule e promova o uso de energias renováveis conectadas a redes inteligentes. Tal fator estimula o empreendimento de iniciativas.

## 3. Análise dos resultados obtidos com a execução do projeto até o momento, com base na meta e indicador estabelecido.

O projeto da Renault em parceria com a Fiep teve o VEM DF e o VEM PR como fonte de inspiração para o seu lançamento. Ambos estimulam a adoção de políticas sustentáveis e a difusão de modelos de negócios inovadores em mobilidade urbana.

## 4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o cumprimento da meta.

Não foram necessárias medidas corretivas para o cumprimento da meta. A replicação foi realizada pela montadora Renault, em parceria com o Sistema Fiep, em outubro de 2020.

## 3. Análise qualitativa dos resultados obtidos com a execução do projeto em 2020

### Resultado 1 - Cidades - Estímulo ao mercado de provedores de soluções tecnológicas para Cidades Inteligentes e Sustentáveis

#### 1. Descrição do status atual do alcance do resultado.

Focado na expectativa de estimular o mercado de provedores de soluções tecnológicas para cidades inteligentes e sustentáveis, o projeto atua em duas grandes estratégias. A primeira relacionada à demonstração e teste de soluções tecnológicas em ambiente controlado, e a segunda voltada à demonstração de soluções tecnológicas em ambientes reais, ou seja, municípios brasileiros, com foco nas áreas de iluminação pública inteligente, segurança pública e mobilidade urbana.

Em relação à primeira estratégia, a etapa relativa à priorização das soluções tecnológicas foi iniciada com o Parque Tecnológico Itaipu (PTI). No entanto, com a pandemia e as incertezas geradas, o PTI não restabeleceu completamente suas atividades em 2020, uma vez que a locomoção para a região foi prejudicada pelas alterações de rota de voos na malha aérea. Neste sentido, a ABDI deu continuidade à ação em parceria com o Parque Tecnológico de São José dos Campos, por meio de Convênio nº 15/2020.

A consecução desta estratégia foi planejada em três etapas: a) priorização das aplicações para cidades inteligentes; b) seleção das soluções tecnológicas; e c) realização dos testes das soluções tecnológicas selecionadas. O quadro 1 a seguir demonstra a realização das duas primeiras etapas:

**Quadro 1. Realização das etapas**

| Aplicações                           | Soluções                                                                                                                     | Ambiente                                  |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Iluminação pública                   | Gereciamento remoto (telegestão) de pontos de iluminação de logradouros públicos com emprego de luminárias tipo <i>led</i> . | Fronteira Tech Ponte da Amizade           |
| Videomonitoramento de áreas públicas | Reconhecimento facial com videomonitoramento em áreas públicas.                                                              | Fronteira Tech Ponte da Amizade           |
| Videomonitoramento de áreas públicas | Reconhecimento dos caracteres de placas veiculares em videomonitoramento em áreas públicas.                                  | Parque Tecnológico de São José dos Campos |
| Conectividade pública                | Conectividade pública ( <i>wi-fi</i> ) <i>outdoor</i>                                                                        | <i>Living Lab</i> - PTI                   |

Buscou-se, tanto quanto possível, trabalhar com casos que já tivessem tido período razoável de operação, em virtude dos dados históricos complementares e importantes à aplicação da metodologia de avaliação. Os participantes foram convidados formalmente e submeteram ao Parque Tecnológico (i) documentação de credenciamento, (ii) termos de confidencialidade e (iii) termos de anuência às análises que compõem o objeto do trabalho, informando previamente características básicas e local de implantação da solução. Vale ressaltar que, considerando se tratar de metodologia inédita, os participantes (assim como os respectivos contratantes) deixaram de reportar à equipe técnica dados completos quanto a algum domínio de avaliação, seja pela ausência de controle/monitoramento contratual efetivo do domínio de avaliação, seja pela ausência de documentação e registros auditáveis.

Para esta etapa, foram elencados os principais parâmetros para cada aplicação, tais como: 1) aderência a requisitos regulatórios brasileiros (RRB) - Nível ABNT; 2) aderência a requisitos regulatórios brasileiros (RRB) - Nível Inmetro; 3) aderência a requisitos regulatórios brasileiros (RRB) - Nível agências reguladoras; 4) disponibilidade; 5) confiabilidade; 6) eficiência material; 7) eficiência operacional; 8) eficiência energética; 9) resiliência energética; 10) resiliência de telecomunicações e 11) resiliência a ataques cibernéticos, conforme as características de cada solução.

Foram criados sete níveis de aferição, contemplando desde o nível de i) atendimento pleno com lastro de documentação e/ou evidência (IDEAL-AUD); ii) atendimento pleno (IDEAL); iii) atendimento aceitável com lastro de documentação (ACEIT-AUD); iv) atendimento aceitável (ACEIT); v) atendimento parcial (ESCLA); vi) não atendimento às requisições (NATEN); até vii) inaceitável (INACE). O detalhamento dos níveis acima encontra-se no relatório anexo.

Dado que essa ação envolve a elaboração de uma metodologia que engloba, além de normas mais recentes, conceitos de avaliação complexos e integrados, nem todos os fornecedores estavam preparados documentalmente para responder a todos os critérios elaborados. Tal fato é importante na metodologia, por evidenciar a necessidade de que parâmetros de aferição sobre as tecnologias sejam amplamente discutidos e divulgados para que, de um lado, o setor produtivo possa se organizar e atender aos requisitos técnicos esperados, e de outro, o setor público se aproprie dos critérios seletivos, de forma que as contratações públicas possam ser melhor embasadas em questões técnicas e padronizadas. O quadro 2 abaixo demonstra a avaliação realizada e os resultados dos testes:

**Quadro 2. Testes das soluções tecnológicas selecionadas**

| Aferição                                                                              | Gereciamento remoto (telegestão) de pontos de iluminação | Reconhecimento facial | Reconhecimento dos caracteres de placas veiculares | Conectividade pública (wi-fi) outdoor |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1) Aderência a requisitos regulatórios brasileiros (RRB) - Nível ABNT                 | ESCLA                                                    | ESCLA                 | ESCLA                                              | ESCLA                                 |
| 2) Aderência a requisitos regulatórios brasileiros (RRB) - Nível Inmetro              | ESCLA                                                    | ESCLA                 | ESCLA                                              | ESCLA                                 |
| 3) Aderência a requisitos regulatórios brasileiros (RRB) - Nível agências reguladoras | ESCLA                                                    | ESCLA                 | ESCLA                                              | ESCLA                                 |
| 4) Disponibilidade                                                                    | NATEN                                                    | NATEN                 | ESCLA                                              | NATEN                                 |
| 5) Confiabilidade                                                                     | NATEN                                                    | NATEN                 | ESCLA                                              | NATEN                                 |
| 6) Eficiência material                                                                | ESCLA                                                    | ESCLA                 | ESCLA                                              | ESCLA                                 |
| 7) Eficiência operacional                                                             | NATEN                                                    | NATEN                 | ESCLA                                              | NATEN                                 |
| 8) Eficiência energética                                                              | ESCLA                                                    | ESCLA                 | NATEN                                              | ESCLA                                 |
| 9) Resiliência energética                                                             | NATEN                                                    | NATEN                 | NATEN                                              | NATEN                                 |
| 10) Resiliência de telecomunicações                                                   | ESCLA                                                    | ESCLA                 | ESCLA                                              | ESCLA                                 |
| 11) Resiliência a ataques cibernéticos                                                | ESCLA                                                    | ESCLA                 | NATEN                                              | ESCLA                                 |



**Legenda:**

ESCLA: o participante atendeu parcialmente às requisições pertinentes ao domínio de avaliação, oferecendo à equipe técnica documentação correlata na matéria, mas que carece de esclarecimentos e/ou complementações para seu enquadramento nos parâmetros adotados pela metodologia.

NATEN: o participante não atendeu às requisições pertinentes.

Importante ressaltar que a ABDI encontra-se em tratativas com o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), para que a metodologia desenvolvida para realização dos testes possa ser compartilhada, aprimorada e possivelmente utilizada pelo Instituto.

A segunda estratégia adotada no projeto de demonstração de soluções tecnológicas em ambientes reais, contou com a implementação de quatro cases reais. O **primeiro case** foi uma zona de demonstração e difusão de modelos de negócios inovadores em mobilidade urbana, em parceria com o Governo do Estado do Paraná (Memorando de Entendimentos 04/2020), fruto da parceria tecnológica com o Parque Tecnológico Itaipu, por meio do Convênio 02/2020, assinado em 8 de abril de 2020.

A solução tecnológica ali implantada foi a tecnologia para compartilhamento de veículos elétricos, no projeto VEM PR. Durante o período de operação das tecnologias, foram realizadas cerca de 606 viagens compartilhadas pelos colaboradores do Governo do Estado do Paraná, tendo sido evitada a emissão de 0,69 toneladas de CO<sub>2</sub>. O compartilhamento foi restringido apenas aos funcionários da Secretaria de Saúde do Governo do Estado do Paraná, no combate à pandemia da Covid-19, devido as medidas sanitárias exigidas pelo Estado (<https://www.facebook.com/abdi.digital/videos/830095214241105>).

O Paraná está na vanguarda da inovação, construindo estruturas e infraestruturas necessárias para a adoção de tecnologias. O estado é pioneiro em sustentabilidade na mobilidade urbana, com isenção de IPVA para carros elétricos. O compartilhamento de veículos é uma tendência mundial em soluções de mobilidade sustentável, por trazer mais eficiência, redução de custos e com zero emissão de poluentes.

Espera-se que o projeto estimule a adoção de políticas sustentáveis e a difusão de modelos de negócios inovadores em mobilidade urbana. Os veículos serão incorporados à frota pública do estado e serão utilizados de maneira compartilhada para atender às demandas da Secretaria Estadual de Saúde.

O **segundo case** foi uma parceria firmada com a Prefeitura de Petrolina, Pernambuco, por meio do Memorando de Entendimentos 03/2020, assinado em 28 de maio de 2020, com o objetivo de implementar um ambiente de demonstração e testes de soluções de cidades inteligentes na região Nordeste. O parceiro tecnológico para esta ação foi o Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT), por meio do Convênio 03/2020. O foco deste ambiente foi a demonstração de soluções tecnológicas para iluminação pública, segurança pública e mobilidade urbana inteligente. O lançamento foi realizado em 10 de dezembro com as seguintes soluções tecnológicas: semáforos inteligentes, iluminação pública inteligente, reconhecimento facial e de placas, câmeras e Centro de Comando Operacional (CCO).

Petrolina destaca-se por ter o melhor índice de saneamento básico do Nordeste. Além disso, tem tamanho e porte similar a diversos municípios brasileiros, o que dá a esse ambiente de demonstração um alto potencial replicador. O ecossistema de inovação da região é formado por universidades públicas, instituto tecnológico e faculdades particulares. Grande parte destas instituições são voltadas à área de tecnologia. O setor produtivo local conta também com 112 empresas de tecnologia com possibilidades de ampliação deste mercado.

Importante destacar que a Prefeitura de Petrolina, por meio do Decreto 061/2020, em agosto de 2020, adotou o conceito de sandbox para a realização de testes e desenvolvimento de novas tecnologias, o que propicia que startups, empresas de base tecnológica, em parceria com o ecossistema de inovação regional, possam instalar e testar seus protótipos em um ambiente de regulação mais flexível e experimental (ver link <https://portal.connectedsmartcities.com.br/2021/01/04/petrolina-se-transforma-em-um-laboratorio-vivo-de-tecnologias-inteligentes/>).

Os principais impactos esperados com este case estão voltados para a cadeia produtiva associada às tecnologias ali implantadas. As soluções tecnológicas instaladas buscam desenvolver a região e disseminar as tecnologias existentes no mercado, gerando economicidade para as cidades e uma agilidade na solução dos problemas da região.

Além das soluções de mobilidade inteligente, empresas poderão utilizar a infraestrutura criada para demonstrar e testar tecnologias de bicicletas compartilhadas, carros elétricos compartilhados, monitoramento climático e meteorológico, hidrômetros inteligentes, lixeiras inteligentes, monitoramento e atuação inteligente por drones, geração de energia solar, entre outros.

Destaque-se que, como forma de dar continuidade ao projeto, a Prefeitura de Petrolina pretende adquirir mais componentes tecnológicos e expandir as benfeitorias para outras localidades do município, com previsão de *wi-fi* por todo centro da cidade.

A implementação do case ocorreu de forma gradativa, com a sensibilização e treinamento dos servidores públicos de Petrolina.

A solução tecnológica de mobilidade urbana e monitoramento de trânsito e pedestre foi o **terceiro case** implementado em 2020, no município de Salvador, Bahia. A parceria foi ratificada pelo Memorando de Entendimentos 13/2020, tendo como parceiro tecnológico o INDT, por meio de aditivo ao Convênio n. 03/2020. O lançamento foi realizado em 8 de dezembro de 2020 com a implementação das seguintes soluções tecnológicas: i) semáforos inteligentes; ii) reconhecimento de placa de veículos (LPR) e iii) Centro de Controle Operacional (CCO).

O sistema de monitoramento e controle de tráfego inclui câmeras especiais e um *software* que aponta as ocorrências usando inteligência artificial. A proposta é que a tecnologia ajude a dar mais fluidez e segurança ao trânsito, ao fornecer dados precisos e em tempo real à central de controle operacional, que funcionará junto ao Núcleo de Operações Assistidas (NOA). A previsão é que equipamentos sejam inicialmente instalados nos semáforos que ficam na região do Largo do Tanque e da Avenida General San Martin.

Os principais impactos esperados estão voltados à cadeia produtiva associada ao monitoramento e segurança da cidade, bem como a promoção de maior agilidade na mobilidade urbana com os semáforos inteligentes instalados nos cruzamentos. As tecnologias ali instaladas (monitoramento de placas e rostos, semáforos inteligentes e o CCO) buscam, ao mesmo tempo, desenvolver a região e disseminar a adoção e difusão das tecnologias no mercado. Destaque-se que o trânsito na capital baiana é bem complexo e estas tecnologias irão contribuir para maior fluidez, bem como viabilizarão levantar informações técnicas e operacionais para possíveis reparos na malha urbana.

A implementação do case ocorreu de forma gradativa, com a sensibilização e treinamento dos servidores públicos de Salvador. Espera-se que a médio e longo prazo ocorra um impulsionamento econômico para a cidade, em especial no setor tecnológico.

O **quarto case** implementado foi o primeiro bairro público inteligente do país, o Vila A, em Foz do Iguaçu. O projeto implementou um piloto de ambiente regulatório de testes (*sandbox*) para demonstração e testes de soluções tecnológicas em escala real, e contou com a parceria do município, formalizada por meio de um Acordo de Cooperação Técnica com o Parque Tecnológico Itaipu e pelo Convênio 05/2020.

Importante ressaltar que a Prefeitura de Foz do Iguaçu publicou o Decreto 28.244, de 23 de junho de 2020, regulamentando o ambiente de testes, o que viabilizou as ações do projeto. O Bairro Inteligente Vila A foi lançado, em 14 de dezembro de 2020, com a implementação de soluções tecnológicas na área de segurança pública e mobilidade urbana, monitoramento de trânsito e pedestre, *wi-fi* pelo bairro, ponto de ônibus interativo e aplicativo de comunicação com a população do bairro.

Para a viabilização do projeto foi feita uma parceria entre a ABDI e o Parque Tecnológico Itaipu (PTI). Os principais impactos esperados estão voltados à cadeia produtiva associada ao monitoramento e segurança da cidade, bem como uma maior agilidade na mobilidade urbana com os semáforos inteligentes instalados nos cruzamentos.

Ressalte-se que a cidade já possuía projetos desenvolvidos e apoiados pela ABDI como o Fronteira Tech, na Ponte da Amizade, divisa entre Brasil e Paraguai. Desta forma, este novo projeto chancela a cidade como uma *smart city*, aumentando seu grau de maturidade digital. As tecnologias ali instaladas foram: monitoramento de placas e rostos, semáforos inteligentes, iluminação pública inteligente com monitoramento, *wi-fi*, ponto de ônibus interativos e o CCO.

Foram adquiridas 55 luminárias com telegestão + câmeras instaladas, sistema de telegestão das luminárias, 20 câmeras PTZ, *hotspot wi-fi*, software de reconhecimento facial e de gestão de câmeras, semáforos inteligentes em quatro cruzamentos, cinco câmeras LPR, quatro pontos de ônibus, oito televisores para o CCO e *software* de *videowall*.

A implementação do case ocorreu de forma gradativa, com a sensibilização e treinamento dos servidores públicos Foz do Iguaçu.

Além de tornar a Vila A uma área demonstrativa de cidade inteligente, espera-se que o projeto proporcione aos moradores melhoria da qualidade de vida, por meio da inclusão e participação social, bem como estimule o fomento da indústria nacional, ao atrair empresas interessadas em validar suas soluções.

A ABDI trabalhou para além da implantação dos quatro casos reais acima explicitados e previstos na meta estabelecida. Formalizou outras três parcerias para a implementação de outros casos reais, que serão implantados em 2021: um ambiente de segurança pública na fronteira do Brasil com a Venezuela, em Pacaraima, Roraima; um ambiente de mobilidade urbana inteligente em Macapá, Amapá; e um ambiente regulatório de testes (sandbox) nas áreas de segurança, mobilidade e conectividade pública, integrada ao comércio de centro urbano, como habilitadora do processo de transformação digital de municípios e do setor produtivo, em Londrina, Paraná. Estes três convênios encontram-se em anexo.

### **1. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

A questão da pandemia foi um fator negativo, uma vez que as restrições relacionadas às medidas sanitárias e as limitações logísticas de viagens e lockdown impactaram em alguma medida, uma vez que o lançamento de alguns casos poderia ter sido antecipado. Entretanto, a meta estabelecida de implantação de quatro casos reais não foi impactada, tendo sido concretizada na plenitude.

### **2. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

Com base no resultado estabelecido de implantação de quatro casos reais, o projeto foi executado conforme o estabelecido. Foram implantados quatro casos reais, com a instalação de soluções tecnológicas nos municípios de Petrolina e Salvador, no Bairro Inteligente Vila A (em Foz do Iguaçu/PR) e no Estado do Paraná.

Como resultado do sucesso da demonstração dos quatro casos reais, foram estabelecidos mais três convênios para implantação de ambientes reais de segurança pública na fronteira do Brasil com a Venezuela, em Pacaraima, Roraima; de mobilidade urbana inteligente em Macapá, Amapá; e um ambiente de segurança, mobilidade e conectividade pública, em Londrina, Paraná.

### **3. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Em relação à priorização das soluções tecnológicas, a iniciativa foi iniciada com o Parque Tecnológico Itaipu (PTI). No entanto, com a pandemia e as incertezas geradas, o PTI não conseguiu reestabelecer todas as suas atividades nos primeiros meses de 2020, uma vez que a locomoção para a região ficou prejudicada em virtude das alterações de rota de voos na malha aérea. Neste sentido, a ABDI deu continuidade à ação com outro parceiro, firmando o Convênio nº 15/2020 com o Parque Tecnológico de São José dos Campos.

### **Resultado 2 - Cidades - Maior disseminação de conhecimento para estimular o uso do BIM pelo setor privado.**

#### **1. Descrição do status atual do alcance do resultado.**

O BIM proporciona redução de erros de compatibilidade, otimização dos prazos, maior confiabilidade dos projetos, processos mais precisos de planejamento e controle de obras, aumento de produtividade, diminuição de custos e riscos e economia dos recursos utilizados nas obras, conferindo maior qualidade aos empreendimentos.

A iniciativa da ABDI focou em duas frentes: i) no apoio à difusão do conceito BIM e seus benefícios para a indústria da construção, e ii) no estímulo à sua capacitação; fatores fundamentais para que o BIM seja efetivamente compreendido e internalizado no mercado brasileiro. A Plataforma BIMBR é um dos meios de garantir uma ampla disseminação de conhecimento e estímulo do BIM pelo setor privado. Para tanto, foi fundamental a garantia das melhores condições de navegabilidade e de uso da Plataforma. As manutenções corretivas e a implantação de novas funcionalidades, certamente garantirão o melhor uso da Plataforma.

Para a capacitação em BIM, foi contratada uma empresa para o desenvolvimento de um curso *on-line* e gratuito, que contribuiu para o aumento na democratização do acesso à informação básica sobre a metodologia BIM no setor privado, intitulado Democratizando BIM, e que contou com a adesão de oito entidades representativas do setor de arquitetura, engenharia e construção, as quais possuem grande capilaridade para disseminar, em território nacional, o conhecimento sobre BIM. Com menos de dois meses de seu lançamento (out/20), o Democratizando BIM contabilizou cerca de 6 mil pessoas cadastradas.



Dessas, 2 mil estão inscritas em, pelo menos, um dos dois módulos do curso e, aproximadamente, 300 delas já retiraram seus certificados de conclusão.

Dessa forma, ambas as frentes estiveram alinhadas à Estratégia Nacional de Disseminação do BIM e propiciaram uma maior difusão de conhecimento acerca do BIM, estimulando, assim, seu uso pelo setor privado.

## **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

Em relação aos fatores negativos, pode-se dizer que a questão da pandemia afetou, em um primeiro momento, as ações para a disseminação do BIM junto ao setor privado. Eventos presenciais foram cancelados, o que levou ao desafio de como se promover o conhecimento e a relevância do uso do BIM aos profissionais do setor da construção, bem como divulgar o curso Democratizando BIM.

Assim, a equipe técnica reestruturou rapidamente suas ações, identificando oportunidades de uma participação ativa em eventos *on-line*, bem como elaborou matérias técnicas sobre o fomento ao BIM, publicadas pela Sienge, plataforma que congrega os principais conteúdos educativos e materiais para a indústria da construção. Além disso, a ABDI firmou oito acordos de cooperação técnica, sem fins lucrativos, com o objetivo de desenvolver ações conjuntas para a disseminação e fomento da metodologia BIM. São as seguintes instituições, hoje parceiras, em prol da disseminação do BIM: Abece, Abramet, Afeal, Anfacer, IAB, Sobratema, Zigurat e Construtivo.

## **Abaixo, seguem os eventos em BIM que contaram com a participação da ABDI.**

### **02/03/2020 | Evento Highlights Zigurat (presencial)**

Evento BIM 4.0 – o futuro é agora! Organizado pelo Instituto Global de Tecnologia Zigurat, esta edição aconteceu em Brasília e teve a ABDI como coorganizadora. O objetivo foi compartilhar as tendências dos setores de Arquitetura, Engenharia e Construção (AEC) e oferecer as ferramentas necessárias para a construção de uma nova perspectiva diante de um mercado em constante evolução.

### **30/04/2020 | Evento Highlights Zigurat (on-line)**

O evento 100% on-line apresentou os highlights das palestras ocorridas em 2 de março de 2020, visando a discussão sobre BIM em meio à crise de Covid-19. A ABDI reforçou sobre o BIM no contexto de Cidades Inteligentes.

Link: <https://plataformabimbr.abdi.com.br/bimBr/#/conteudo/159>

## **08/07/2020 | O BIM: Desafios reais da adoção e implantação da metodologia - Sienge**

Webinário promovido pelo Sienge (plataforma de soluções em construção) com especialistas do setor que debateram os desafios da adoção e implantação da metodologia BIM (*Building Information Modelling*). O evento *on-line* contou com a participação de representantes do Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado do Ceará (Sinduscon-CE) e da empresa RAC Engenharia, além da ABDI. O *webinar* foi acompanhado por cerca de 500 internautas. Durante o bate-papo dos especialistas, a Biblioteca Nacional BIM, hospedada na Plataforma BIMBR, administrada pela ABDI, despertou a curiosidade dos internautas. No período de uma hora de evento, cerca de 300 pessoas se cadastraram na Plataforma, que reúne ao todo mais de 8 mil cadastros.

### **16/07/2020 | SiengeOn-line: O cenário BIM no Brasil**

Participação em live com o Sienge sobre o cenário BIM no Brasil. A pauta reforçou a importância da ABDI no fortalecimento do BIM no Brasil e trouxe um *overview* do Mapeamento da Maturidade BIM BR. Foram reforçados os seguintes temas: cronologia de iniciativas BIM no Brasil, papel e histórico da Biblioteca Nacional BIM, o papel da ABDI na disseminação do BIM, e visão da ABDI sobre os benefícios do Mapeamento da Maturidade BIM. O bate-papo contou com a participação Sienge e da ABDI.

Link: <https://www.instagram.com/siengeonline/>

### **21/07/2020 | Webinário Rede APL Mineral**

O evento fez parte de uma série de encontros virtuais, chamados Diálogos com o Setor Mineral, promovidos pelo CT Rede APL Mineral, que subsidiaram a realização do XVII Seminário Nacional de Arranjos Produtivos Locais de Base Mineral, ocorrido em novembro de 2020. O tema central do evento foi “Os impactos e as oportunidades para o setor mineral em tempos de Covid”. A escolha do tema do *webinar* veio após a publicação do Decreto nº 10.306 do Governo Federal, de 2 de abril de 2020, que estabeleceu a utilização do BIM na execução direta ou indireta de obras e serviços de engenharia realizadas pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal.

Link: <https://ibict.br/sala-de-imprensa/noticias/item/2280-redeaplmineral-promove-2-webinar-dialogos-com-o-setor-mineral>

### **20/08/2020 | O futuro do BIM na indústria da construção brasileira - Sienge**

O webinário apresentou um panorama sobre o futuro do BIM impulsionado pelo novo coronavírus e como a transformação digital irá acelerar a adoção do BIM no mercado de

construção civil brasileiro.

*Link:* [https://www.sienge.com.br/futuro-do-bim/?utm\\_source=social\\_linkedin&utm\\_medium=social&utm\\_content=conteudo&utm\\_campaign=f1-p1p2p3p4-futuro-do-bim](https://www.sienge.com.br/futuro-do-bim/?utm_source=social_linkedin&utm_medium=social&utm_content=conteudo&utm_campaign=f1-p1p2p3p4-futuro-do-bim)

#### **09/09/2020 | INFRA BIM 4.0 – Zigurat Institute of Technology**

A Zigurat Global Institute of Technology realizou o evento InfraBIM 4.0 apresentando soluções e aprendizados inovadores, conectando grandes líderes e entidades representativas no impulsionamento ao BIM para infraestruturas em caráter nacional. A ABDI apresentou o tema “Estratégia BIM BR: avanços e oportunidades”, em parceria com o Ministério da Economia.

*Link:* <https://www.e-zigurat.com/pt-br/infra-bim-4-0-2020/>

#### **16/09/2020 | Lançamento BIM Fórum Brasil**

Lançamento do BIM Fórum Brasil, entidade que reúne todos os atores interessados no uso da tecnologia. A ABDI foi apoiadora do evento, reforçando a importância na soma de esforços em prol da disseminação do BIM em caráter nacional.

*Link:* <https://www.youtube.com/watch?v=iblzRktQ01Y>

#### **17 e 18/11/2020 | Feiconneot 2020**

A Abramet, em parceria com a ABDI, realizou a 3ª Edição do Seminário de Disseminação do BIM e a Indústria de Materiais no Brasil, em formato virtual, na plataforma Feiconnect Club. O evento estende a parceria e o acordo de cooperação técnica entre ABDI e a Associação Brasileira de Materiais da Construção (Abramat), vigente desde 2019, em fomento ao BIM pela indústria da construção.

*Link:* <https://plataformabimbr.abdi.com.br/bimBr/#/conteudo/248>

#### **20/11/2020 | Participação na HUB BIM do Sienge**

Fruto da parceria do Mapeamento de Maturidade BIM entre ABDI e Sienge, a HUB consiste em uma página de ampla disseminação ao BIM para os profissionais do setor. Além disso, corrobora nos resultados da pesquisa do mapeamento nacional. A ABDI participou dos depoimentos direcionados às entidades representativas da indústria da construção. A pauta do vídeo apresenta os avanços nas iniciativas de BIM pela ABDI.

*Link:* [https://www.sienge.com.br/bim-o-guia-completo/?utm\\_source=social\\_redes-sociais-corporativa&utm\\_medium=social&utm\\_content=conteudo&utm\\_campaign=f1-p1p2p3p4-bim-o-guia-completo](https://www.sienge.com.br/bim-o-guia-completo/?utm_source=social_redes-sociais-corporativa&utm_medium=social&utm_content=conteudo&utm_campaign=f1-p1p2p3p4-bim-o-guia-completo)

#### **23/11/2020 | Coffee BIM - ABIMRJ**

Nesta edição do CoffeeBIM, foi realizado um bate-papo entre ABDI e ABIMRJ. A ABIMRJ é uma associação sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento do BIM no estado do Rio de Janeiro. A pauta foi sobre as atividades da Plataforma BIMBR, além do fomento ao Democratizando BIM, capacitação gratuita e on-line sobre a metodologia.

*Link:* <https://www.youtube.com/watch?v=8zuvW3tknM>

#### **25/11/2020 | BimTalks – Alexander Justi**

A pauta do webinar foi sobre o lançamento do Democratizando BIM e outras discussões referentes ao mercado de trabalho em BIM.

*Link:* <https://youtu.be/BE4a5oTKw1Q>

#### **24, 25, 26/11/2020 | Terceiro Era BIM Sinaenco**

A terceira edição do Seminário Internacional: A era BIM reuniu especialistas nacionais e internacionais para discutir os desafios do Brasil rumo à implementação do BIM na esfera nacional: a obrigatoriedade da adoção das tecnologias em projetos e obras públicas da administração federal a partir de 2021.

*Link:* <https://sinaenco.com.br/noticias/3-seminario-internacional-bim-programacao-palestrantes/>

#### **Participações em matérias de fomento ao BIM:**

30/07/2020: BIM no mundo: a revolução mundial da construção inteligente

Autor: Leonardo Santana

*Link:* <https://www.sienge.com.br/blog/bim-no-mundo/>

#### **13/08/2020: Estratégia BIM BR: prepare-se para atender o grande mercado governamental**

Autor: Leonardo Santana

*Link:* <https://www.sienge.com.br/blog/estrategia-bim-br/>

#### **11/09/2020: Cursos de capacitação ao BIM: saiba como está o mercado**

Autores: Leonardo Santana e Larissa Guerra

*Link:* <https://www.sienge.com.br/blog/cursos-capitacao-bim/>

*Link:* <https://www.sienge.com.br/blog/capitacoes-em-bim-como-se-especializar/>

06/10/2020: Capacitações em BIM: saiba como se especializar

Autores: Leonardo Santana e Larissa Guerra

Link: <https://www.sienge.com.br/blog/capacitacoes-em-bim-como-se-especializar/>

### **3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

O projeto cumpriu com o resultado estabelecido, no sentido de disseminação do conhecimento em BIM junto ao setor privado. A ABDI ampliou suas ações de divulgação e aproveitou as oportunidades de eventos on-line e mídias digitais para promover e fortalecer a experiência no BIM. O número significativo, de cerca de seis mil profissionais cadastrados no curso de capacitação da ABDI Democratizando BIM, representa um resultado positivo das ações estabelecidas pelo projeto.

### **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

Em função da pandemia da Covid 19, percebeu-se que a etapa de contratação de fábrica de software para implantar novas funcionalidades na Plataforma BIM seria prejudicada pela dificuldade em se adquirir cotações de empresas de TI, uma vez que a maioria encontrava-se em trabalho remoto. Acrescente-se, ainda, que tal contratação seria realizada pela área de TI da ABDI, a qual precisou se envolver em atividades de apoio ao enfrentamento da Covid-19. Assim, a equipe técnica entendeu que a contratação de um profissional de tecnologia da informação para realizar as manutenções corretivas e evolutivas da Plataforma BIMBR seria a solução mais adequada e eficiente para se atingir o resultado esperado: prover a Plataforma com manutenções corretivas e implantar novas funcionalidades.

Neste sentido, esta etapa foi alterada para contratação de profissional técnico em TI, para espelhar o alinhamento estabelecido e concluído no período. As manutenções realizadas e a presença de novas funcionalidades sistêmicas da Plataforma BIMBR fortalecem objetivos expressos da Estratégia Nacional de Disseminação do BIM (Decreto nº 9983/2019), tais como promover a autossustentabilidade econômica da Plataforma, mobilizar o mercado buscando contribuição para a Plataforma e sua Biblioteca Nacional BIM, utilizar a Plataforma como instrumento de comunicação e disseminação de informações pertinentes, entre outros.

## **Resultado 3 - Cidades - Melhoria dos processos de logística reversa de RSU e de reciclagem veicular.**

### **1. Descrição do status atual do alcance do resultado.**

Um dos maiores desafios deste tema é tratar a destinação e o processamento dos resíduos sólidos em condições economicamente viáveis, notadamente, aqueles de menor valor comercial. O setor de transformados plásticos destaca-se entre os principais geradores de resíduos sólidos urbanos, em virtude do elevado volume de resíduos gerados e pelos impactos ambientais provocados, sobretudo, na poluição dos aquíferos.

Para tratar o tema, ABDI e a Abiplast juntaram-se num esforço de cooperação técnica para identificar os requisitos necessários à estruturação de um plano de trabalho, base para um convênio de cooperação técnica e financeira. Assim, firmaram o Convênio nº 004/2020, em julho de 2020.

Importante destacar a relevância da parceria com a Abiplast, uma vez que o plástico é transversal a todos os setores da economia, estando presente em toda a matriz de insumo. Além disso, a Abiplast está localizada em São Paulo, região que concentra grande parte da geração de resíduos sólidos urbanos no país. A Associação possui, também, o programa Rede de Cooperação para o Plástico, que concentra as principais indústrias químicas e petroquímicas, fabricantes de embalagens, indústrias de bens de consumo, varejistas, cooperativas de catadores, gestores de resíduos e recicladores de materiais plásticos.

A modelagem de negócios para Resíduos Sólidos Urbanos (RSU) servirá de piloto para implementação de um case real. A modelagem trouxe etapas importantes como: mapeamento de modelos e experiências de logística reversa em países selecionados; avaliação dos benefícios da implantação dos sistemas de logística reversa no Brasil; recomendações para dinamização da logística reversa de RSU; análise de viabilidade técnica e econômica de sistemas integrados de logística reversa para a cadeia do plástico; e proposição de medidas para aperfeiçoamento da logística reversa da cadeia do plástico.

O foco do modelo foi analisar e propor uma estrutura que permitisse ampliar a captação e o tratamento do volume de resíduos, avaliando seu potencial econômico, de forma que, por um lado, o poder público possa cumprir metas de gestão de RSU e, por outro, as empresas consigam cumprir compromissos assumidos de destinação correta de reciclagem.



O projeto pretende contribuir para os preceitos da economia circular, visando uma logística reversa mais eficaz e efetiva para o estado de São Paulo.

Um outro problema que se coloca à frente do tema de economia circular é a inexistência de um sistema integrado de reciclagem veicular que propicie maior eficiência e produtividade logística na frota de veículos pesados no Brasil. Essa iniciativa da ABDI foi tratada o âmbito do Programa Reciclagem Veicular para Eficiência e Produtividade e Logística.

O Programa Reciclagem Veicular para Eficiência e Produtividade e Logística, inicialmente denominado Frota Verde, é coordenado pelo Ministério da Economia, por meio da Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade (Sepec). O Programa visa alcançar os seguintes objetivos: (i) aumentar a produtividade, a competitividade e a eficiência da logística do País; e (ii) promover a contínua renovação e reciclagem da frota brasileira de veículos automóveis para transporte de mercadorias, dos ônibus e micro-ônibus e dos implementos rodoviários, com impactos positivos na eficiência energética e ambiental da frota circulante do País, na mobilidade urbana e na segurança veicular.

A ABDI articulou-se com diversas instituições, com destaque para o Ministério da Economia (ME), Ministério da Infra Estrutura (Minfra), Serpro, governos estaduais, Anfavea e Sindipeças, dentre um rol de parceiros estratégicos, para trabalhar no detalhamento e na adoção de ações e medidas para a elaboração de um modelo de negócios, que pudesse contribuir para eficiência e produtividade logística da frota de veículos pesados no Brasil.

Para a elaboração do modelo de negócios foram realizados diversos levantamentos de informações técnicas e econômicas advindas de parceiros do Programa, tais como: Sindipeças, Anfir, Anfavea, Denatran, ANTT, Fabus, Ipea, BNDES, MMA e Minfra.

O modelo de negócio foi elaborado pela área técnica da ABDI junto com a Sepec para operar num formato aberto de plataforma digital. A plataforma deverá proporcionar um ambiente transacional e operacional para os agentes (caminhoneiros, frotistas, montadoras, distribuidoras de veículos, distribuidores de combustíveis, seguradoras, fabricantes de autopeças, recicladores, governos federal, estaduais e municipais), e também permitirá a progressiva adesão de parceiros, trazendo mais eficiência e produtividade logística para o setor.

Foram criados, então, oito grupos de trabalho que subsidiaram com informações técnicas fundamentais à elaboração da modelagem:

- SGT 01: Projeções e simulações
- SGT 02: Minuta documentos legais
- SGT 03: Plataforma Cartão Frota Verde
- SGT 04: Projeto-piloto - testagem
- SGT 05: Revisão da curva do IPVA
- SGT 06: Interlocução com stakeholders
- SGT 07: Comunicação
- SGT 08: Cooperativismo e soluções para autônomos

O modelo de negócio abordou os seguintes aspectos: desenho institucional da gestão da plataforma; definição dos protocolos preliminares de operação e suporte operacional da plataforma; estimativas de receitas e margem de contribuição; e desenho dos processos e das jornadas dos usuários, na linguagem BPM.

Tal modelagem mostrou-se inovadora por ser operável via plataforma digital, a qual tem como premissas ser um ambiente dedicado às transações, a partir de um modelo de interações entre os seus usuários, capaz de viabilizar o valor necessário para a retirada do bem elegível de circulação. O credenciamento na plataforma pressupõe a oferta de algum benefício por parte do participante, de tal sorte que a soma do valor presente destes benefícios corresponda, no mínimo, ao valor de mercado do bem encaminhado para a reciclagem. Neste ambiente, todos os usuários terão alguma coisa a oferecer e a ganhar.

A plataforma será, assim, um *hub* capaz de integrar métodos de trabalho, sistemas tecnológicos e transações reais e financeiras. Do ponto de vista tecnológico, possibilitará realizar de forma segura, confiável, integrada, ubíqua e digital todos os processos relacionados com os processos da reciclagem veicular.

Vale ressaltar que um modelo de negócio é a descrição da lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de um produto, serviço ofertado ou organização. Os modelos de negócios digitais são formas de negócios aplicadas no mundo digital. Esse tipo de modelo de negócios *on-line* aproveita a tecnologia para melhorar seus serviços, tanto para dentro de uma empresa como para com os *stakeholders* e clientes, para realizar propostas de valor e monetização.

Se tudo isso for alcançado com sucesso, os resultados serão grandes negócios digitais, que entrarão em um mercado inovador, com um público-alvo diverso.

O modelo de negócio (em anexo) é uma plataforma digital que permite que vários participantes se conectem a ela, interajam uns com os outros e troquem valor. O modelo de negócios Plataforma Reciclar reunirá diferentes perfis de participantes em troca de entrega de alto valor. Os principais recursos serão a informação e as interações que, em conjunto, fornecerão, também, uma grande fonte de valor para a política pública ali atribuída.

## **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

Como fator negativo, vale citar a dificuldade inicial da empresa de consultoria contratada pela Abiplast em buscar informações e dados sobre a gestão de Resíduos Sólidos Urbanos. A questão relacionada a este tema mobiliza conhecimentos multidisciplinares e dispersos, em diferentes atores e cadeias produtivas. Assim, o seu adequado tratamento exigiu um esforço de mobilização e de aglutinação de competências, que se refletiu na modelagem de gestão.

No âmbito da frente de Reciclagem Veicular, um fator negativo foi a não edição da Medida Provisória que fará a institucionalização do Programa e estabelecerá as competências da ABDI na gestão da Plataforma. Espera-se que a MP seja editada em meados de 2021.

## **3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

Com base nos resultados estabelecidos para o projeto, os resultados foram positivos, uma vez que em, tanto na gestão de RSU como na Reciclagem Veicular, foram elaborados os modelos de negócio estabelecidos como meta.

Na frente de RSU, a transformação do conhecimento difuso, espraiado, entre dados, cadeias produtivas e pessoas, em um conhecimento bem estruturado, conforme as perspectivas de cada parte interessada no modelo, certamente suportará as iniciativas de políticas públicas concretas e impactantes que poderão advir.

Para a reciclagem veicular, o modelo de negócios estruturado no formato de plataforma digital é o melhor meio para conectar consumidores e promover as interações necessárias, aproximando ofertas das demandas e possibilitando maior amplitude e eficiência na estratégia de promover a reciclagem veicular, além das vantagens de otimizar a operação na cadeia de negócios, principalmente quando se trata de uma cadeia produtiva capilarizada e complexa.

## **4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.**

No âmbito da frente de Reciclagem Veicular estava prevista uma etapa de formalização de convênio para a elaboração da modelagem do negócio. Para tal, estimava-se, a princípio, uma parceria com o setor privado (possivelmente, a Anfavea). No decorrer das discussões técnicas com a Sepec e com as entidades envolvidas na temática, percebeu-se que o Programa Reciclagem Veicular para Eficiência e Produtividade e Logística deveria operar num formato de plataforma digital. Assim, para a elaboração da modelagem de negócio, não haveria necessidade da formalização de um instrumento jurídico específico, num formato de convênio, uma vez que o agente operacional da plataforma seria a ABDI, competência essa a ser estabelecida por meio de Medida Provisória (a ser editada).

A mobilização e a aglutinação de atores relevantes no âmbito do Programa Reciclagem Veicular para Eficiência e Produtividade e Logística viabilizou o levantamento de informações técnicas e econômicas, que se mostraram fundamentais e eficazes à elaboração pela ABDI do modelo de negócios do Programa.

## **4. Status das entregas e etapas do Plano de Ação 2020**

### **Tabela 15 - Etapas e status das entregas do projeto Cidades Inteligentes e Sustentáveis**

| Etapa                                                                        | Status das etapas (100% concluída/ Não concluída/ Concluída parcialmente) | Prazo estimado para conclusão | Entrega                                                                                                 | Status das entregas (100% concluída/ Não concluída/ Concluída parcialmente) |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Priorização das aplicações para cidades inteligentes                         | Concluída                                                                 | 08/2020                       | Quatro soluções de cidades inteligentes testadas em ambiente controlado                                 | Concluída                                                                   |
| Seleção das soluções tecnológicas                                            | Concluída                                                                 | 10/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Realização dos testes das soluções tecnológicas selecionadas                 | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Definição de parceiros estratégicos                                          | Concluída                                                                 | 08/2020                       | Implantação de quatro <i>cases</i> reais, replicando os testes realizados nos ambientes de demonstração | Concluída                                                                   |
| Formalização de seis convênios para a implementação dos <i>cases</i> reais   | Concluída                                                                 | 10/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Implantação de quatro <i>cases</i> reais                                     | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Contratação de profissional técnico para manutenções corretivas e evolutivas | Concluída                                                                 | 06/2020                       | Cidades - Plataforma BIM-BR: novas funcionalidades implantadas                                          | Concluída                                                                   |
| Levantamento de requisitos                                                   | Concluída                                                                 | 08/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Implementação das funcionalidades                                            | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Frente BIM - Contratação de empresa de EaD                                   | Concluída                                                                 | 06/2020                       | Cidades - 500 (quinhentos) profissionais do setor privado inscritos na capacitação em BIM               | Concluída                                                                   |
| Desenvolvimento dos módulos da capacitação                                   | Concluída                                                                 | 08/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Ativação da plataforma de EAD                                                | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Frente Economia Circular - Definição de parceiros estratégicos (RSU)         | Concluída                                                                 | 05/2020                       | Cidades - Novos modelos de negócios para RSU                                                            | Concluída                                                                   |
| Frente Economia Circular - formalização de convênio                          | Concluída                                                                 | 07/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |
| Elaboração do modelo de negócio                                              | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                                         |                                                                             |

|                                                                                                         |           |         |                                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Frente Economia Circular - Definição de parceiros estratégicos (Reciclagem Veicular)                    | Concluída | 05/2020 | Cidades - Novos modelos de negócios para eficiência e produtividade logística | Concluída |
| Frente Economia Circular - Levantamentos de informações técnicas e econômicos para elaboração do modelo | Concluída | 10/2020 |                                                                               |           |
| Elaboração do Modelo de Negócio                                                                         | Concluída | 12/2020 |                                                                               |           |

## 5. Detalhamento sobre a execução das etapas do projeto em 2020

| Entrega: Cidades - 4 (quatro) soluções de cidades inteligentes testadas em ambiente controlado |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Priorização das aplicações para cidades inteligentes                             | Foram priorizadas as seguintes aplicações para Cidades Inteligentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas de reconhecimento facial;</li> <li>Câmeras de reconhecimento de placas de veículos OCR;</li> <li>Sistema de telegestão pública de luminárias ou abastecimento de água e conectividade pública (<i>wi-fi</i>).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Etapa:</b> Etapa: Seleção das soluções tecnológicas                                         | Foram selecionadas as seguintes soluções tecnológicas: <p><b>Segurança pública:</b> sistemas de reconhecimento facial no ambiente Fronteira <i>Tech</i> - Ponte da Amizade, em Foz do Iguaçu.</p> <p><b>Mobilidade:</b> câmeras de reconhecimento de placas de veículos OCR no ambiente Fronteira <i>Tech</i> - Ponte da Amizade, em Foz do Iguaçu e/ ou São José dos Campos.</p> <p><b>Iluminação pública:</b> sistema de telegestão pública de luminárias ou abastecimento de água no ambiente de São José dos Campos.</p> <p><b>Infraestrutura de conectividade:</b> conectividade pública (<i>wi-fi</i>) no ambiente São José dos Campos.</p> |



|                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Realização dos testes das soluções tecnológicas selecionadas                                                     | Os testes das soluções tecnológicas foram realizados pelo Parque Tecnológico São José dos Campos, e os resultados encontram-se em anexo. Para tal, foram elencados os principais parâmetros para cada aplicação, tais como: aderência a requisitos regulatórios brasileiros (ABNT, Agências etc.), disponibilidade, confiabilidade, eficiência (material, operacional e energética) e resiliência (energética, telecomunicações e a ataques cibernéticos), conforme as características de cada solução.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Entrega:</b> Cidades - Implantação de 4 (quatro) cases reais, replicando os testes realizados nos ambientes de demonstração |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Etapa:</b> Definição de parceiros estratégicos                                                                              | <p>Os parceiros estratégicos para os <b>cases</b> foram:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zona de demonstração de mobilidade urbana em Curitiba/PR<br/> <b>Parceiro tecnológico:</b> Parque Tecnológico Itaipu (PTI)<br/> <b>Parceiro regional:</b> Governo do Estado do Paraná         </li> <li>2. Ambiente de Demonstração em Petrolina<br/> <b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)<br/> <b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Petrolina         </li> <li>3. Ambiente de Demonstração em Pacaraima<br/> <b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)<br/> <b>Parceiro regional:</b> Governo do Estado de Roraima         </li> <li>4. Vila A Inteligente<br/> <b>Parceiro tecnológico:</b> Parque Tecnológico Itaipu (PTI)<br/> <b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Foz do Iguaçu         </li> <li>5. Ambiente de Demonstração em Macapá<br/> <b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)<br/> <b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Macapá         </li> <li>6. Ambiente de Demonstração em Salvador<br/> <b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)<br/> <b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Salvador         </li> </ol> |

|                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Formalização de seis convênios para a implementação dos <b>cases</b> reais | <p>Os convênios para a implementação dos <b>cases</b> foram:</p> <p><b>Convênio 02/2020:</b> Projeto Zona de demonstração de mobilidade urbana em Curitiba/PR</p> <p><b>Parceiro tecnológico:</b> Parque Tecnológico Itaipu (PTI)</p> <p><b>Parceiro regional:</b> Governo do Estado do Paraná</p> |
|                                                                                          | <p><b>Convênio 03/2020:</b> Projeto Ambiente de Demonstração em Petrolina</p> <p><b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)</p> <p><b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Petrolina</p>                                                                         |
|                                                                                          | <p><b>Convênio 03/2020:</b> Projeto Ambiente de Demonstração em Pacaraima</p> <p><b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)</p> <p><b>Parceiro regional:</b> Governo do Estado de Roraima</p>                                                                    |
|                                                                                          | <p><b>Convênio 05/2020:</b> Projeto Vila A Inteligente</p> <p><b>Parceiro tecnológico:</b> Parque Tecnológico Itaipu (PTI)</p> <p><b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Foz do Iguaçu</p>                                                                                                        |
|                                                                                          | <p><b>Convênio 03/2020 (aditivo):</b> Projeto Ambiente de Demonstração em Macapá</p> <p><b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)</p> <p><b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Macapá</p>                                                                     |
|                                                                                          | <p><b>Convênio 02/2020 (aditivo):</b> Projeto Ambiente de Demonstração em Salvador</p> <p><b>Parceiro tecnológico:</b> Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT)</p> <p><b>Parceiro regional:</b> Prefeitura de Salvador</p>                                                                 |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Implantação de quatro <i>cases</i> reais | <p>O primeiro <i>case</i> é uma zona de demonstração e difusão de modelos de negócios inovadores em mobilidade urbana, com o Governo do Estado do Paraná.</p> <p>O segundo <i>case</i> foi uma parceria firmada com a Prefeitura de Petrolina, Pernambuco, com o objetivo de implementar um ambiente de demonstração e testes de soluções de cidades inteligentes na região Nordeste.</p> <p>O terceiro <i>case</i> foi de mobilidade inteligente na cidade de Salvador, com a implementação das seguintes soluções tecnológicas: i) semáforos inteligentes; ii) reconhecimento de placa de veículos (LPR) e iii) centro de comando e controle, para atendimento ao objeto de implementar zona de demonstração de mobilidade urbana na capital baiana.</p> <p>O último <i>case</i> foi o primeiro bairro público inteligente do país, o Vila A, em Foz do Iguaçu. O projeto com o intuito de implementar um piloto de ambiente regulatório de testes (<i>sandbox</i>) para demonstração e testes de soluções tecnológicas em escala real.</p> |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Entrega: Cidades - Plataforma BIMBR: novas funcionalidades implantadas**

|                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Contratação de profissional técnico para manutenções corretivas e evolutivas | <p>No que se refere ao atendimento, especificamente, para a Plataforma BIM, foi realizada contratação de profissional em TI para garantir as manutenções corretivas necessárias para a Plataforma, bem como a implantação de novas funcionalidades. O profissional de TI contratado, especializado em análise e desenvolvimento de sistemas, atuará diretamente com a equipe técnica de BIM e fará o levantamento dos requisitos necessários para a implantação das novas funcionalidades, garantindo, assim, a entrega prevista no projeto.</p> <p>Importante destacar que a denominação da etapa “contratação de fábrica de <i>software</i>” referia-se à necessidade de ajustes de manutenção corretiva e evolutiva na Plataforma. A contratação de um perfil profissional técnico especializado para a equipe BIM atendeu ao disposto na conceituação da etapa no que concerne às manutenções necessárias na Plataforma. Assim, solicita-se alteração da denominação da etapa para “contratação de profissional técnico para manutenções corretivas e evolutivas”.</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Implementação das funcionalidades | <p>O profissional contratado em junho de 2020 levantou cinco requisitos de sistema essenciais para o bom funcionamento da Plataforma, como atualização Java 8 e inclusão testes unitários. Ainda no segundo semestre, foram implementadas novas funcionalidades no sistema, tais como a possibilidade de envio de objetos (<i>upload</i>) diretamente da conta do fabricante, a inserção de novos pontos de menu, novos campos de cadastro, a viabilidade de utilização de <i>pop-ups</i> como avisos obrigatórios aos usuários, entre outras. Tanto os requisitos como as novas funcionalidades estão detalhadas em anexo.</p> |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Entrega: Cidades - 500 (quinhentos) profissionais do setor privado inscritos na capacitação em BIM**

|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Contratação de empresa de EaD              | <p>Foi realizado pregão eletrônico e contratada uma empresa para o desenvolvimento de um curso <i>on-line</i> e gratuito. O objetivo do curso é contribuir para o aumento na democratização do acesso à informação básica sobre a metodologia BIM no setor privado. Com menos de dois meses de seu lançamento (out/20), 2 mil profissionais estão inscritos em algum dos dois módulos do curso.</p>                                                                                                                                                            |
| <b>Etapa:</b> Desenvolvimento dos módulos da capacitação | <p>O primeiro módulo apresentou a conceituação básica sobre BIM, sua contextualização histórica, normativas vigentes e, em discussão, <i>cases</i> de sucesso, entre outros temas que embasam a compreensão inicial sobre a metodologia BIM. O segundo módulo abordou temas relacionados a objetos BIM, as definições mais atuais e em discussão sobre características, classificação, nomenclatura e informações agregadas aos objetos em suas diferentes dimensões de BIM. Vale destacar que ambos os módulos estão disponíveis no exercício de fixação.</p> |

|                                             |                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Ativação da plataforma de EAD | <p>A ativação do curso se deu em plataforma de EaD, disposta no <i>link</i> <a href="https://ead-bim.abdi.com.br/">https://ead-bim.abdi.com.br/</a> conforme estipulado no Edital do Pregão 004/2020.</p> |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Entrega: Cidades - Novos modelos de negócios para RSU**

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapa:</b> Definição de parceiros estratégicos (RSU) | <p>Com a definição do parceiro estratégico para o projeto, foram realizadas as tratativas para a formalização de parceria com a Abiplast. No âmbito da Associação, existe um programa que envolve toda a cadeia do plástico denominado Rede de Cooperação para o Plástico, que possui entre os membros as indústrias químicas e petroquímicas, fabricantes de embalagens, indústrias de bens de consumo, varejistas, cooperativas de catadores, gestores de resíduos e recicladores de materiais plásticos.</p> <p>A ABDI identificou que entre os principais geradores de resíduos sólidos destaca-se o setor de transformados plásticos, o qual apresenta relevantes desafios em virtude do elevado volume de resíduos gerados e pelos impactos ambientais provocados.</p> |
| <b>Etapa:</b> Formalização de convênio                  | <p>Instrumento de convênio de cooperação técnica e financeira, firmado com a Abiplast em julho de 2020 para elaboração do modelo de negócios, entre outras atividades previstas no plano de trabalho do convênio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Elaboração do modelo de negócio                                                | Modelo elaborado. A modelagem de negócios para RSU, parte do trabalho da parceria com a Abiplast, servirá de piloto para implementação do projeto, trazendo etapas importantes como: mapeamento de modelos e experiências de logística reversa em países selecionados; avaliação dos benefícios da implantação dos sistemas de logística reversa no Brasil; recomendações para dinamização da logística reversa de RSU; análise de viabilidade técnica e econômica de sistemas integrados de logística reversa para a cadeia do plástico; e proposição de medidas para aperfeiçoamento da logística reversa da cadeia do plástico. |
| <b>Entrega: Cidades - Novos modelos de negócios para eficiência e produtividade logística</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Etapas:</b> Definição de parceiros estratégicos                                            | A iniciativa conta com o apoio de parceiros do setor privado e órgãos do setor público, entre os quais Ministério da Economia/ Sepec, Ministério da Infraestrutura, Serpro, governos estaduais, Anfavea, Sindipeças etc. Os parceiros estratégicos se reúnem recorrentemente para discutir a temática e as melhores formas de operacionalização da iniciativa. São todos representantes que participam do segmento de transporte e logística.                                                                                                                                                                                      |
| <b>Etapas:</b> Levantamentos de informações técnicas e econômicas para elaboração do modelo   | A compilação das informações quantitativas e qualitativas foram fornecidas por entidades como: Anfavea, Denatran, ANTT, Sindipeças, Fabus, Anfir, Ipea e MMA. As mais relevantes foram incorporadas no modelo de negócio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Etapas:</b> Elaboração do modelo de negócio                                                | Modelo de negócio elaborado. O modelo de negócio aborda os seguintes aspectos: desenho institucional da gestão da plataforma; definição dos protocolos preliminares de operação e suporte operacional da plataforma; estimativas de receitas e margem de contribuição; e desenho dos processos e das jornadas dos usuários, na linguagem BPM.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## 6. Execução orçamentária do projeto

| Recursos      | Orçamento previsto | Orçamento executado |
|---------------|--------------------|---------------------|
| Recursos ABDI | R\$ 27.456.584,37  | R\$ 27.453.403,20   |

## 7. Próximos passos

Em relação às ações relacionadas aos testes de soluções tecnológicas, a metodologia produzida para realização deste processo será apresentada e debatida com atores do setor, aprimorada e expandida para que os parâmetros possam facilitar a especificação das aquisições de soluções tecnológicas de cidades inteligentes por parte dos entes públicos. Também está em tratativas, com o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), a utilização desta metodologia para processos de certificação do Instituto.

Os casos implementados em 2020 serão monitorados nos próximos anos para acompanhamento dos dados gerados com a operação das tecnologias. Esses dados serão disponibilizados a gestores públicos e privados, para que haja o estímulo à replicação deles.

A experiência dos projetos em 2020 trouxe o conhecimento para a equipe do projeto de que existe uma inadequada infraestrutura habilitadora para o processo de transformação digital de municípios e empresas. Independentemente de se trabalhar em iniciativas e ações voltadas para cidades inteligentes com foco em demonstração de tecnologias em casos reais, é fundamental o estímulo a melhoria da infraestrutura das cidades.

Neste sentido, a dimensão a ser explorada em 2021 está na dimensão de infraestrutura habilitadora, subdividida em: banda larga fixa, banda larga móvel, infraestrutura de internet, acesso a tecnologias habilitadoras e servidores e cibersegurança. A problemática a ser enfrentada está centrada nos aspectos de acesso e qualidade da banda larga fixa, exemplificada nas tecnologias de fibra ótica e *wireless* (sem fio).

Acredita-se que esse foco, somado às ações de demonstração de soluções tecnológicas em casos reais, trará um impacto positivo na adoção de novas tecnologias, métodos e processos digitais, e no aumento médio da maturidade digital do setor produtivo brasileiro, por meio da disponibilização de acesso de qualidade à internet, tecnologia habilitadora do processo de transformação digital, tanto para municípios quanto para empresas em centros urbanos comerciais, potencializando, assim, os efeitos nas cidades inteligentes.

Na frente do BIM estão previstas novas funcionalidades para a Plataforma BIMBR. Para tal, teremos atividades diárias de manutenção corretiva e evolutiva com foco na melhoria dos sistemas, estrutura, *layout*, *help desk* e demais ajustes direcionados à otimização da ferramenta. Em relação à contratação de empresa de EAD, as atividades seguirão o



o estabelecido no termo de referência e edital, os quais especificam os prazos e detalhes do conteúdo do curso.

Na frente de Economia Circular, as atividades seguirão o estabelecido no plano de trabalho do convênio firmado com a Abiplast e terão como objetivos: mobilização de empresas e profissionais do setor industrial de plásticos para a consecução dos trabalhos em articulação com demais empresas da cadeia de valor do plástico; e proposição de medidas para o aperfeiçoamento da logística reversa da cadeia do plástico, em três casos reais em operação no Brasil, contemplando princípios de lean manufacturing, automação e digitalização.

No âmbito da ação de Reciclagem Veicular, os próximos passos são: validação na modelagem de negócio desenvolvida pela ABDI, contemplando, entre outros aspectos, as funcionalidades a serem disponibilizadas aos usuários; a forma de adesão dos parceiros; a sustentabilidade econômico-financeira e geração de receitas; articulação com parceiros públicos (destaque para ME, BNDES e governos estaduais) e privados; desenvolvimento da Plataforma Reciclar.

## PROJETO - +Produtividade

**Objetivo geral:** oferecer às micro, pequenas e médias empresas soluções para melhorar a produtividade, por meio de atendimentos (consultoria e mentoria) e estabelecimento de uma plataforma digital que permitirá uma autoavaliação e fornecerá um guia de boas práticas produtivas e de gestão.

### Responsável:

|                                            |
|--------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Adryelle Pedrosa Fontes       |
| <b>Unidade:</b> Transformação Digital      |
| <b>E-mail:</b> adryelle.fontes@abdi.com.br |
| <b>CPF:</b> 005.622.561-05                 |
| <b>Cargo:</b> Gerente                      |

## I. ANÁLISE

### 1. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Meta                          | Resultado no Período |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|
| Taxa de conversão de visitantes em cadastrados na Plataforma do Programa Brasil Mais                                                                                                                                                                                                            | Taxa de conversão $\geq$ 2,5% | 3,29%                |
| <b>Fórmula/Aferição:</b> Taxa Conversão = (número de cadastrados / número de visitantes) * 100<br><br><b>Resultado no período:</b> no período de 18 de fevereiro a 31 de dezembro de 2020 houve 20.989 visitantes e 692 cadastros no Programa, traduzindo-se em uma taxa de conversão de 3,29%. |                               |                      |

## 2. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

**Caso o indicador, a meta ou a estratégia estabelecida para seu cumprimento não sejam mais válidas, discorra sobre:**

### 1. Disfunção estrutural ou situacional que prejudicou ou inviabilizou o alcance da meta ou estratégia do seu cumprimento:

Em 18 de fevereiro de 2020, deu-se o lançamento do Programa Brasil Mais, que substituiu o Brasil Mais Produtivo. Conforme Art. 5º do Decreto nº 10.246, de 18 de fevereiro de 2020, coube à ABDI a gestão operacional do Programa, incluindo a plataforma digital na qual os conteúdos são disponibilizados e o cadastro das empresas é realizado (disponível em <https://brasilmais.economia.gov.br>).

Todavia, os impactos derivados da pandemia do novo coronavírus e as medidas de distanciamento social adotadas resultaram na interrupção temporária do Programa, visto que impossibilitaram os atendimentos assistidos e presenciais, voltados para melhoria das capacidades produtivas e gerenciais das empresas beneficiárias. Em 14 de abril de 2020, o Ministério da Economia encaminhou mensagem ao Comitê de Orientação Estratégica do Programa informando a paralisação de suas atividades.

As metodologias de atendimento inicialmente definidas pelo Senai e pelo Sebrae, parceiros do Programa e responsáveis pelos atendimentos nas empresas, precisaram ser revistas, bem como a previsão de contrapartida financeira das empresas para os atendimentos.

Somente em 27 de outubro de 2020 houve o comunicado do Ministério da Economia, que, em mensagem ao Comitê de Orientação Estratégica, informou a retomada do Programa e a readequação das metodologias de atendimento.

## **2. Medidas implementadas e/ou a implementar para tratar as causas da mudança.**

Diante da paralisação das atividades do Programa, a Unidade de Transformação Digital, em parceria com o Núcleo de Inteligência da ABDI, estruturou um questionário para as empresas, disponibilizado por meio da Plataforma do Brasil Mais, que procurava capturar as percepções dos micros e pequenos empresários brasileiros com relação a ferramentas e medidas de apoio julgadas importantes para apoiá-los em sua trajetória de retomada e sustentação dos negócios. Todavia, o número de respostas ao questionário foi baixo (apenas 16 respondentes) e ele foi retirado da plataforma logo que as atividades do Programa foram retomadas.

## **3. Realocação orçamentária implementada ou a ser implementada.**

As ações implementadas pela ABDI em 2020 compõem o escopo de convênios firmados com o Ministério da Economia e não envolvem, portanto, recursos financeiros próprios da ABDI. Não há, assim, que se falar em realocação orçamentária, mas apenas em modificações nos planos de trabalho e cronogramas de execução pactuados nos acordos.

Os recursos orçamentários da ABDI alocados no projeto dizem respeito, basicamente, a despesas com realização de eventos para sensibilização de empresas, divulgação das ações do Programa e aprimoramentos na plataforma do Brasil Mais.

## **3. Análise qualitativa dos resultados obtidos com a execução do projeto em 2020**

### **Resultados 1, 2 e 3:**

1. Melhoria do planejamento, monitoramento e avaliação do desempenho da política do B+P.
2. Melhoria na integração da comunicação das entidades parceiras do B+P.
3. Subsídios para outras políticas públicas, por meio da inteligência gerada no Programa.

## **1. Descrição do status atual do alcance do resultado.**

O alcance dos resultados previstos dependia essencialmente da articulação das entidades envolvidas na governança do projeto em torno de um plano comum para padronização e integração das ações de divulgação desenvolvidas em favor do Programa. Para tanto, a ABDI desenvolveu o Plano de Comunicação do Programa (disponível em link [https://drive.google.com/drive/folders/1NUO\\_EiLz8-ZxC6ZBcRNfPEZHwTnc6Vy](https://drive.google.com/drive/folders/1NUO_EiLz8-ZxC6ZBcRNfPEZHwTnc6Vy)), validado pelos parceiros.

Ademais, os resultados estipulados relacionam-se com a estruturação de painéis de *Business Intelligence* (BI), *dashboards* de informações estratégicas e relatórios analíticos gerados a partir dos acessos à plataforma do Brasil Mais e do avanço da implementação do Programa. O BI com os indicadores do Programa até 1º de junho de 2019 (quando ainda se chamava Brasil Mais Produtivo) encontra-se disponível em <https://brasilmais.economia.gov.br/indicadores>. O BI com as informações analíticas da plataforma encontra-se disponível no link: <https://app.powerbi.com/>

## **2. Indicação dos fatores positivos ou negativos que influenciaram o desempenho até o momento.**

O fator negativo, conforme citado anteriormente, diz respeito à paralisação das atividades do Programa, em função da situação da crise sanitária decorrente da propagação do novo coronavírus no país, que impossibilitou os atendimentos às empresas beneficiárias.

## **3. Análise dos resultados intermediários obtidos com a execução do projeto até o momento, com base no resultado estabelecido.**

Houve avanços no desenvolvimento de uma nova funcionalidade para a plataforma do Brasil Mais e também a criação de BI de acompanhamento, visando à melhoria do planejamento, monitoramento e avaliação das ações do Programa. Outro resultado importante foi estabelecimento de um plano de comunicação que visa melhorar a integração das ações das entidades parceiras.

Ademais, cumpre mencionar a avaliação da primeira fase do Programa, quando ainda se chamava Programa Brasil Mais Produtivo. A ABDI, por meio de contrato firmado com o Senai, realizou o levantamento de informações que subsidiaram a avaliação conduzida pelo Ipea. O relatório preliminar foi apresentado em 9 de dezembro de 2020.

#### 4. Indicação de medidas corretivas que tenham sido implementadas ou a indicação das que sejam necessárias para o alcance do resultado.

Para o alcance adequado dos resultados esperados foi imprescindível a definição de um plano de ação claro para execução do Programa no contexto de pós-pandemia, ação que coube essencialmente ao Ministério da Economia, a partir da readaptação das metodologias de atendimento do Sebrae e do Senai.

#### Resultado 4: Maior produtividade das MPMEs:

##### 1. Disfunção estrutural ou situacional que prejudicou ou inviabilizou o alcance do resultado ou estratégia do seu cumprimento.

O atingimento deste resultado depende necessariamente dos atendimentos às micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) do Programa. Esses atendimentos, como já explicitado, foram prejudicados pela pandemia. Além disso, o aumento da produtividade deixou de ser a questão mais relevante para as empresas neste cenário atual, no qual se verifica uma clara desaceleração econômica, gerando desemprego e fechamento de empresas no Brasil.

##### 2. Medidas implementadas e/ou a implementar para tratar as causas da mudança.

As medidas corretivas a serem implementadas para tratar as causas da mudança dependem essencialmente de novos direcionamentos do Ministério da Economia a serem acordados com os demais parceiros do Programa.

Cabe à ABDI, nesse cenário, o monitoramento e a avaliação desse esforço, apoiando os gestores públicos envolvidos com dados e inteligência necessários para tomada de decisão.

##### 3. Realocação orçamentária implementada ou a ser implementada.

Os recursos orçamentários previstos para o alcance desse resultado derivam de convênios firmados com o Ministério da Economia e eventuais realocações dependerão dos direcionamentos futuros desse órgão.

## 4. Status das entregas e etapas do Plano de Ação 2020

Tabela 16 - Etapas e status das entregas do projeto Mais Produtividade

| Etapa                                                                     | Status das etapas (100% concluída/ Não concluída/ Concluída parcialmente) | Prazo estimado para conclusão | Entrega                                                                             | Status das entregas (100% concluída/ Não concluída/ Concluída parcialmente) |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Aprovação da versão final da nova funcionalidade                          | Concluída                                                                 | 05/2020                       | Nova funcionalidade da plataforma de governança do Programa Brasil Mais implantada. | 100% concluída                                                              |
| Teste em ambiente de homologação na plataforma do Programa                | Concluída                                                                 | 06/2020                       |                                                                                     |                                                                             |
| Publicação em ambiente de produção na plataforma do Programa              | Concluída                                                                 | 07/2020                       |                                                                                     |                                                                             |
| Aprovação do novo <i>dashboard</i> do Programa                            | Concluída                                                                 | 09/2020                       |                                                                                     |                                                                             |
| Teste em ambiente de homologação e publicação em ambiente de produção     | Concluída                                                                 | 10/2020                       | <i>Dashboards</i> de informações estratégicas e relatórios analíticos gerados       | 100% concluída                                                              |
| Teste em ambiente de homologação e publicação em ambiente de produção     | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                     |                                                                             |
| Validação da proposta de Plano de Comunicação pelos parceiros do Programa | Concluída                                                                 | 05/2020                       | Plano de comunicação do Programa Brasil Mais elaborado e aprovado                   | 100% concluída                                                              |
| Evento de lançamento do Programa                                          | Concluída                                                                 | 02/2020                       |                                                                                     |                                                                             |
| Aprovação da proposta pelo órgão coordenador do Programa                  | Concluída                                                                 | 06/2020                       |                                                                                     |                                                                             |



## 5. Detalhamento sobre a execução das etapas do projeto em 2020

| <b>Entrega 1:</b> Nova funcionalidade da plataforma de governança do Programa Brasil Mais implantada. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Aprovação da versão final da nova funcionalidade                                       | A nova funcionalidade desenvolvida diz respeito a um <i>game</i> que permite aos usuários da Plataforma do Brasil Mais testarem seus conhecimentos sobre um conjunto de boas práticas produtivas que podem ser incorporadas nos processos de suas empresas. O <i>game</i> foi desenvolvido pela FGV/ Café <i>Web Design</i> e entregue em abril de 2020. |
| <b>Etapas:</b> Teste em ambiente de homologação na plataforma do Programa.                            | Desde 2 de junho de 2020, o <i>game</i> (nova funcionalidade) foi disponibilizado para teste em ambiente de homologação (disponível em: <a href="https://hmgappgame.abdi.com.br/">https://hmgappgame.abdi.com.br/</a> ). A equipe técnica da Unidade de Transformação Digital conduziu os testes necessários e não identificou erros ou instabilidades.  |
| <b>Etapas:</b> Publicação em ambiente de produção na plataforma do Programa.                          | A nova funcionalidade ( <i>Game</i> de Boas Práticas) foi colocada em produção em 5 de outubro de 2020.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Etapas:</b> Aprovação do novo <i>dashboard</i> do Programa.                                        | O <i>dashboard</i> (BI) com as informações do Programa foi compartilhado com o Ministério da Economia, para avaliação e aprovação, em 1º de julho de 2020. Considerou-se aprovado em 7 de outubro de 2020.                                                                                                                                               |
| <b>Entrega 2:</b> <i>Dashboard</i> de informações estratégicas e relatórios analíticos gerados.       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Etapas:</b> Teste em ambiente de homologação e publicação em ambiente de produção.                 | O <i>dashboard</i> (BI) do Programa foi desenvolvido internamente pela equipe de TI da ABDI e disponibilizado em ambiente de homologação em 3 de junho de 2020.                                                                                                                                                                                          |
| <b>Etapas:</b> Teste em ambiente de homologação e publicação em ambiente de produção.                 | O <i>dashboard</i> (BI) do Programa foi desenvolvido internamente pela equipe de TI da ABDI e disponibilizado em ambiente de homologação em 3 de junho de 2020.                                                                                                                                                                                          |

| <b>Entrega 2:</b> Plano de Comunicação do Programa Brasil Mais elaborado e aprovado.      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Validação da proposta de Plano de Comunicação pelos parceiros do Programa. | O Plano de Comunicação foi inicialmente compartilhado com representantes do Ministério da Economia em 7 de maio de 2020. Em 15 de julho de 2020, o Ministério enviou resposta na qual confirma a aprovação do material, com alguns ajustes. Os ajustes referidos foram realizados e compartilhados com o Ministério em 28 de julho, considerando-se, portanto, aprovado o plano. O plano está disponível no link <a href="https://drive.google.com/drive/folders/1NUO_EiLz8-ZxC6ZBcR-NfPEZHuwTnc6Vy">https://drive.google.com/drive/folders/1NUO_EiLz8-ZxC6ZBcR-NfPEZHuwTnc6Vy</a> . |
| <b>Etapas:</b> Aprovação da proposta pelo órgão coordenador do Programa.                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Etapas:</b> Evento de lançamento do Programa.                                          | A solenidade prevista para lançamento do Programa foi cancelada pela Presidência da República. No entanto, em 18 de fevereiro de 2020, o Presidente assinou o decreto que criou o Programa em uma cerimônia fechada como o ministro da Economia, o presidente da ABDI e os representantes institucionais do Sebrae e Senai.                                                                                                                                                                                                                                                          |

## 6. Execução orçamentária do projeto

| Recurso                                         | Orçamento previsto | Orçamento executado |
|-------------------------------------------------|--------------------|---------------------|
| Recurso de convênio(s) recebido(s) de terceiros | R\$ 183.600,00     | R\$ 183.600,00      |

## 7. Próximos passos

Enquanto estiver em vigor o Decreto nº 10.246, de 18 de fevereiro de 2020, cabe à ABDI a gestão operacional do Programa Brasil, que inclui melhorias na plataforma digital, fornecimento de dados e informações extraídas do BI e a execução do plano de comunicação.

## PROJETO - Difusão e adoção de tecnologias Indústria 4.0

**Objetivo geral:** difundir e adotar tecnologias 4.0, por meio da implantação de centros de inovação, construção de plataforma digital de matchmaking, implantação de plataformas demonstradoras de tecnologias (testbeds), construção de roadmaps e de ações estratégicas com organismos internacionais.

### Responsável:

|                                        |
|----------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Bruno Jorge Soares        |
| <b>Unidade:</b> Difusão de Tecnologias |
| <b>E-mail:</b> bjorge@abdi.com.br      |
| <b>CPF:</b> 832.312.421-34             |
| <b>Cargo:</b> Gerente                  |

## I. ANÁLISE

### 1. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                           | Meta                  | Resultado no Período |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Modelo replicável de estratégias de investimento em tecnologias 4.0                                                                                                                                                                                                                 | 1 (modelo disponível) | 1 modelo disponível  |
| <b>Fórmula/Aferição:</b> a construção do modelo será fundamentada pelo atendimento a empresas do setor industrial na formulação de planos estratégicos de investimento (2020). A replicação do modelo será acompanhada por meio dos canais de engajamento da ABDI e seus parceiros. |                       |                      |
| <b>Resultado no período:</b> o modelo foi construído e encontra-se no anexo deste relatório.                                                                                                                                                                                        |                       |                      |

### 2. Status de indicadores e metas do contrato de gestão 2020

**Indicador 1:** Modelo replicável de estratégias de investimento em tecnologias 4.0

**Meta:** 1 (modelo disponível)

No Brasil, há indicações de que o mercado ainda não dispõe de produtos ou serviços que orientem as empresas, de forma concreta e objetiva, em direção às novas funcionalidades e tecnologias que caracterizam a indústria 4.0. Além da natural falta de informação relativa a modelos recentes e ainda não suficientemente disseminados, a diversidade das tecnologias habilitadoras e de suas aplicações, que variam em função de especificidades setoriais e empresariais, tornam ainda mais complexa a adoção dos recursos associados à indústria 4.0, dificultando as decisões de investimento e a definição de prioridades.

Nesse contexto, a elaboração de um modelo replicável de um *roadmap* de investimentos em projetos de indústria 4.0, reunindo informações estratégicas e apontando trajetórias exitosas e boas práticas empresariais, pode cumprir o papel de orientar escolhas, indicar soluções e apontar a necessidade de investimentos que pavimentem a modernização de processos, sistemas e modelos de negócios.

### 3. Análise qualitativa dos resultados obtidos com a execução do projeto em 2020

Status do(s) resultado(s) para o período

**Resultado: Aumento da prontidão das empresas na adoção de tecnologias 4.0.**

A pandemia do novo coronavírus trouxe inúmeros desafios às empresas no Brasil e no mundo. Restrições operacionais (fechamento compulsório das operações) e reduções substantivas no faturamento são alguns dos fatores que impactaram as empresas em 2020. Nessa situação crítica, torna-se evidente que os processos de adoção de tecnologias 4.0 foram adiados. Diante disso, os esforços da Agência se concentraram em uma dimensão muito importante da prontidão tecnológica que é o nível de conhecimento das tecnologias 4.0. As entregas realizadas no ano de 2020 contribuíram para o aumento da prontidão das empresas por meio do desenvolvimento de projetos mobilizadores para o tema da indústria 4.0.

A disponibilização da plataforma de conexões entre oferta e demanda de soluções tecnológicas 4.0 digitaliza o processo de busca e uso de informações tecnológicas no processo de adoção. Por sua vez, os roadmaps de indústria 4.0 constituem guias estruturados que orientam as empresas na elaboração de suas estratégias de transformação produtiva. Por fim, a divulgação intensa de edital de apoio ao desenvolvimento de projetos-piloto de implementação de tecnologias 4.0 intensifica esse processo de engajamento das empresas na jornada rumo à indústria 4.0. Ou seja, pelas ações empreendidas, pode-se esperar um avanço na dimensão conhecimento do nível de prontidão das empresas em relação ao seu processo de adoção de tecnologias.

**Resultado: Contribuir para o debate de políticas públicas que acelerem o processo de transformação do setor produtivo brasileiro.**

Diante da necessidade do estabelecimento de parcerias internacionais para a alavancagem da indústria 4.0 no país e, reconhecendo que nenhum ator isolado pode, sozinho, resolver questões sistêmicas, a ABDI acredita que a aproximação realizada junto ao Fórum Econômico Mundial, no âmbito das ações da indústria 4.0 para a implantação de um centro de referência para a quarta revolução industrial, é de extrema importância para o desenvolvimento da manufatura avançada no Brasil. O alcance desse resultado foi possível mediante o licenciamento e a instalação do centro para a quarta revolução industrial do Fórum Econômico Mundial em São Paulo. A partir de sua inauguração, foram realizadas reuniões e *workshops* com atores públicos e privados para discutir e elaborar estratégias de políticas públicas em temas como Internet das Coisas, data *policy* e Inteligência Artificial.

Todos esses resultados foram disseminados na reunião de encerramento dos trabalhos da Câmara da Indústria 4.0 ocorrida no dia 8 de dezembro, que contou com a participação dos Ministérios da Economia e também da Ciência, Tecnologia e Inovação, que incorporaram os resultados desse esforço do centro na sua agenda de políticas públicas para 2021.

**Resultado: Aumentar o rol de instrumentos disponíveis para o processo de adoção de tecnologias 4.0 pelo setor produtivo.**

A disponibilidade de instrumentos para apoiar o processo de adoção tecnológica foi feita por meio da realização de várias frentes de trabalho da Agência.

Uma das **primeiras frentes** foi o desenvolvimento de um projeto conjunto com a Agência de Desenvolvimento de Pernambuco e outros parceiros locais que tratava da aceleração de startups focadas em soluções tecnológicas para transformação da economia, denominada por alguns de nova economia.

**Outra frente** tratou de aumentar o alcance dos projetos da Agência que tradicionalmente se concentram nas regiões Sul e Sudeste. Para isso, foi desenvolvida uma metodologia de desenvolvimento de projetos de adoção tecnológica para empresas do polo industrial de Manaus. Os projetos estão baseados em kits de soluções 4.0 que serão implantados e monitorados em 20 empresas que servirão de piloto para o aperfeiçoamento dessa metodologia a ser escala para outras aglomerações produtivas.

A **terceira frente** tratou da discussão de um modelo de aceleração de indústrias baseado no Programa Conexão *Startup* Indústria. A metodologia do Programa Nacional Conexão *Startup* Indústria prevê a seleção de demandas por inovação da indústria, a seleção de tecnologias e competências de *startups scale-ups*, mapeamento e pré-combinação das necessidades e expectativas das indústrias com o perfil das startups, aproximação estruturada para o *match* entre indústrias e *startups* e acompanhamento do desenvolvimento de provas de conceito, em parcerias formadas entre as indústrias e as *startups* participantes. O grande diferencial da metodologia Startup Indústria é a aplicação das melhores práticas do mercado de inovação aberta mediadas por especialistas da ABDI, que acompanham cada passo da jornada de inovação, atuando ativamente para facilitar e otimizar a conexão entre *startups* e indústrias, dirimir dúvidas e auxiliar na resolução de problemas e atritos, visando impactar mudanças culturais e na estratégia da empresa, que seja mais voltada à adoção de novas tecnologias e inovação e revisão de processos para possibilitar a inovação aberta.

A **quarta frente** tratou de um desenvolvimento de um projeto de aplicação dos conceitos da indústria 4.0 ao setor farmacêutico, estabelecendo um modelo de *expertise* produtiva denominado *Pharma 4.0*, sendo o caminho inicial para se chegar de forma estruturada a uma planta digital integrada, utilizando as tecnologias habilitadoras. Este projeto se faz necessário devido à complexidade inerente à natureza, porte e requisitos relacionados à implantação de uma indústria farmacêutica, com edificações e itens comissionáveis GMP (*Good Automated Manufacturing Practice*), com suas especificidades regulatórias e legislações vigentes, que se traduzem em fatores variáveis e riscos associados, multidisciplinares que se inter-relacionam e que podem afetar a entrega, qualidade e custo global do empreendimento.



A **quinta frente** se destinou ao desenvolvimento de um *framework* de projeto-piloto de encadeamento 4.0 - Ancora e Fornecedor. Este *framework* se baseia no conceito de integração horizontal que conecta todos os setores (e seus respectivos sistemas) da cadeia produtiva de uma determinada indústria. Desde a análise de mercado, gerenciamento de fornecedores, até a produção, logística e distribuição, a integração horizontal ajuda os setores a trabalharem com mais harmonia e sincronização, otimizando recursos, ao passo que também integra análises de mercado ao processo fabril. O edital encadeamento 4.0 destinado ao setor de autopeças foca nessa visão sistêmica do processo produtivo e como ele pode ser impactado pela indústria 4.0. Ou seja, a realização dessas ações em 2020 evidenciou o compromisso da Agência em aumentar a oferta de mecanismos que apoiem as empresas em seu processo de transformação produtiva.

**Resultado: Aumentar a disponibilidade de instrumentos tecnológicos para combater os efeitos da pandemia do COVID-19.**

Dada à gravidade da crise ocasionada pelo novo coronavírus, organizações públicas e privadas se mobilizaram em 2020 para o desenvolvimento de estratégias que mitigassem os seus efeitos. Nesse contexto, a ABDI contribuiu para o combate a essa grave situação com o desenvolvimento de projetos que mobilizaram atores públicos e privados no desenvolvimento de instrumentos tecnológicos que reduzissem os impactos do novo coronavírus.

Uma das primeiras ações empreendidas foi a parceria com o Senai e a Embrapii no desenvolvimento de um edital que apoiou a execução de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) que tratassem de soluções que apoiassem processos vitais de combate à pandemia, como a realização de testes de diagnósticos mais baratos e rápidos, como também o processo de esterilização de ambientes. Essa parceria mobilizou cerca de R\$ 20 milhões e vários institutos de inovação, aumentando, assim, a capacidade do país em lidar com essa situação.

Outra ação desenvolvida pela Agência nesse contexto foi o fomento a projetos de inovação tecnológica voltados para os problemas de comunidades de baixa renda que, muitas vezes, sofrem com os limites da estrutura de saúde e que durante a crise do Covid-19 foram afetados significativamente pela pandemia e seus efeitos econômico e sociais.

Foram desenvolvidas ações em três grandes linhas: (i) otimização dos serviços de saúde,

(ii) enfrentamento dos impactos socioeconômicos, e (iii) empreendedorismo, contemplando soluções voltadas a ações de desenvolvimento sustentável socioeconômico. Esses foram os projetos da área de difusão tecnológica no que concerne ao enfrentamento dos efeitos ocasionados pela pandemia.

## 4. Status das entregas e etapas do Plano de Ação 2020

**Tabela 17 - Etapas e status das entregas do projeto Difusão e adoção de tecnologias Indústria 4.0**

| Etapa                                                                                               | Status das etapas (100% concluída/ Não concluída/ Concluída parcialmente) | Prazo estimado para conclusão | Entrega                                                                                                                               | Status das entregas (100% concluída/ Não concluída/ Concluída parcialmente) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Elaboração de cadastro de usuários                                                                  | Concluída                                                                 | 05/2020                       | Plataforma de conexões para geração de negócios entre demandantes e provedores de soluções tecnológicas (incluindo <i>startups</i> ). | Concluída                                                                   |
| Elaboração de cadastro de fornecedores                                                              | Concluída                                                                 | 06/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                             |
| Celebração de convênio com o parceiro                                                               | Concluída                                                                 | 09/2020                       | 2 (dois) <i>roadmaps</i> da indústria 4.0.                                                                                            | Concluída                                                                   |
| Contratação de consultoria                                                                          | Postergada                                                                | 10/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                             |
| Definição de parceiros                                                                              | Concluída                                                                 | 10/2020                       | 14 projetos de difusão de soluções de Internet das Coisas (IoT) selecionados.                                                         | Concluída                                                                   |
| Formalização dos instrumentos de parceria                                                           | Concluída                                                                 | 12/2020                       |                                                                                                                                       |                                                                             |
| Licenciamento e instalação do centro afiliado para 4ª Rev. Industrial - <i>World Economic Forum</i> | Concluída                                                                 | 09/2020                       | Centro instalado e com equipe contratada para desenvolvimento dos projetos.                                                           | Concluída                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                              |                |          |                                                                                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Contratação de centro de excelência em indústria 4.0 com foco na Polo Industrial de Manaus para desenvolvimento de atividades de diagnóstico, implantação e avaliação de experiências de tecnologias 4.0 em empresas do polo | Não realizada* | 12/2020z | Modelo de intervenção em polos industriais com vistas a acelerar a adoção de tecnologias 4.0.                                                | Concluída |
| Publicação do edital                                                                                                                                                                                                         | Concluída      | 09/2020  | Relatório executivo da modelagem de promoção de <i>startups</i> para desafios da economia pós covid.                                         | Concluída |
| Termo de parceria estabelecido                                                                                                                                                                                               | Concluída      | 11/2020  | Plano metodológico de aceleração de empresas visando intensificar a parceria com <i>startups</i> no processo de adoção de novas tecnologias. | Concluída |
| Termo de cooperação assinado                                                                                                                                                                                                 | Concluída      | 12/2020  | Modelo de estratégia de aumento da prontidão de planta industrial no setor de fármacos.                                                      | Concluída |
| Encadeamento 4.0 - publicação do Edital                                                                                                                                                                                      | Concluída      | 10/2020  | <i>Framework</i> de projeto-piloto de encadeamento 4.0 - Âncora e Fornecedor.                                                                | Concluída |
| Execução dos projetos do Edital ABDI/Senai/Embrapii                                                                                                                                                                          | Concluída      | 10/2020  | Oito projetos de tecnologias para combate à pandemia.                                                                                        | Concluída |
| Edital Comunidades - Implementação e <i>setup</i> das soluções                                                                                                                                                               | Concluída      | 07/2020  | Quatro pilotos de tecnologias de combate à pandemia da Covid-19.                                                                             | Concluída |
| Edital Comunidades - Avaliação e disseminação do conhecimento                                                                                                                                                                | Concluída      | 11/2020  |                                                                                                                                              |           |

## 5. Detalhamento sobre a execução das etapas do projeto em 2020

**Entrega 1:** Plataforma de conexões para geração de negócios entre demandantes e provedores de soluções tecnológicas (incluindo *startups*).

|                                                       |                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Elaboração de cadastro de usuários     | O módulo foi construído com base no preenchimento de um questionário que avalia as dimensões de implementação das tecnologias e soluções 4.0. Isso torna o cadastro mais qualificado. |
| <b>Etapas:</b> Elaboração de cadastro de fornecedores | O módulo foi construído com base nos requisitos que caracterizam a solução tecnológica, o setor e o mercado-alvo dos fornecedores.                                                    |

**Entrega 2:** Dois *roadmaps* da indústria 4.0.

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etapas:</b> Celebração de convênio com o parceiro | Apesar do setor de alimentos e de higiene pessoal terem sido menos afetados pela pandemia, se considerou adequado a espera por um cenário mais claro de operação das indústrias para o início do projeto. Essas informações eram fundamentais para o desenho do plano de trabalho, que é o instrumento principal da celebração do convênio. O convênio foi assinado em dezembro de 2020.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Etapas:</b> Contratação de consultoria            | Para subsidiar os requisitos técnicos da contratação e reduzir as incertezas para as eventuais proponentes sobre a composição técnica dos <i>roadmaps</i> , a ABDI coordenou a elaboração de dois <i>roadmaps</i> com recursos humanos próprios. Os <i>roadmaps</i> elaborados pela ABDI servirão como experimentos na sua adoção pelas empresas, tendo a futura contratada mais informações para criação de novos <i>roadmaps</i> , a partir de uma de uma estrutura validada pelo mercado.<br><br>Em função da etapa anterior (celebração do convênio) não ter sido ainda concluída, essa etapa tem previsão de início em janeiro de 2021. |

|                                                                           |                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 3:</b> 14 projetos de difusão de soluções de IOT selecionados. |                                                                                                                                                                                    |
| <b>Etapas:</b> Definição de parceiros                                     | O resultado do edital Agro 4.0 foi divulgado no dia 29 de outubro de 2020, identificando os parceiros para a execução dos projetos de Internet das Coisas no setor do agronegócio. |
| <b>Etapas:</b> Formalização dos instrumentos de parceria                  | Todos os contratos de adesão (instrumentos de formalização) foram assinados em dezembro de 2020, possibilitando o início dos trabalhos.                                            |

|                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 4:</b> Centro instalado e com equipe contratada para desenvolvimento dos projetos.                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Etapas:</b> Licenciamento e instalação do centro afiliado para 4ª Revolução Industrial – <i>World Economic Forum</i> | Com a assinatura do <i>framework agreement</i> pelos membros fundadores (ABDI, AstraZeneca, Abimed, Facebook, Bracel, Qualcomm, Eletrobras), a instalação física ocorreu no Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT-SP) e o centro teve o seu lançamento realizado e sua operação iniciada em dezembro de 2020. |

|                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 5:</b> Modelo de intervenção em polos industriais com vistas a acelerar a adoção de tecnologias 4.0.                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Etapas:</b> Contratação de centro de excelência em indústria 4.0 com foco na Polo Industrial de Manaus para desenvolvimento de atividades de diagnóstico, implantação e avaliação de experiências de tecnologias 4.0 em empresas do polo. | Para interagir com os potenciais fornecedores dos serviços, foi elaborado um modelo com diretrizes para uma atuação mais efetiva no polo industrial de Manaus. Esse modelo orientou o processo de contratação do centro, que se dará em janeiro de 2021. |

|                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 6:</b> Relatório executivo da modelagem de promoção de <i>startups</i> para desafios da economia pós- Covid-19. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Etapas:</b> Publicação do edital                                                                                        | O programa Nova Economia tem como objetivo identificar e acelerar soluções de <i>startups</i> , empresas e centros de tecnologia e pesquisa capazes de combater os graves impactos econômicos causados pela pandemia da Covid-19 no nosso país em seis eixos temáticos: <i>Marketing</i> e Vendas, Formação de Pessoas, Gestão de Negócios, Distribuição e Logística, Biotecnologia e Melhores Práticas, Finanças e Contratos. O edital foi publicado conforme arquivo em anexo.<br><br>O relatório foi elaborado a partir do programa Nova Economia. |

|                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 7:</b> Plano metodológico de aceleração de empresas visando intensificar a parceria com <i>startups</i> no processo de adoção de novas tecnologias. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Etapas:</b> Termo de parceria estabelecido                                                                                                                  | Em função da indisponibilidade do parceiro para a realização de um projeto de âmbito nacional informada após a discussão detalhada do projeto, essa etapa foi cancelada.<br><br>Entretanto, pelo fato de que esse parceiro apenas executaria uma metodologia desenvolvida no âmbito do Programa Conexão <i>Startup</i> Indústria, de conhecimento e propriedade da ABDI, a Agência optou por construir o plano metodológico internamente, dada a relevância do tema para o ecossistema de inovação e para acelerar ainda mais o processo de adoção de tecnologia na relação entre <i>startups</i> e indústrias no Brasil. |

|                                                                                                           |                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrega 8:</b> Modelo de estratégia de aumento da prontidão de planta industrial no setor de fármacos. |                                                                                                        |
| <b>Etapas:</b> Termo de cooperação assinado                                                               | O convênio (termo de cooperação) foi assinado em dezembro de 2020 e, assim, pode se iniciar o projeto. |



**Entrega 8:** Modelo de estratégia de aumento da prontidão de planta industrial no setor de fármacos.

**Etapas:** Termo de cooperação assinado

O convênio (termo de cooperação) foi assinado em dezembro de 2020 e, assim, pode se iniciar o projeto.

**Entrega 9:** *Framework* de projeto-piloto de encadeamento 4.0 - Âncora e Fornecedor

**Etapas:** Encadeamento 4.0 - publicação do edital

O edital foi publicado no dia 2 de setembro de 2020. O *framework* do projeto-piloto faz parte da composição do edital.

**Entrega 10:** Oito projetos de tecnologias para combate à pandemia.

**Etapas:** Execução dos projetos do Edital ABDI/Senai/Embrapii

Os projetos foram realizados e concluídos até 30 de outubro de 2020. O relatório final traz uma descrição detalhada dessa execução.

**Entrega 11:** Quatro pilotos de tecnologias de combate à pandemia da Covid-19.

**Etapas:** Edital Comunidades - Implementação e *setup* das soluções

Etapas e entrega concluídas. A meta do programa é atender comunidades carentes ou em situações de vulnerabilidade com soluções inovadoras para amenizar os impactos da pandemia da Covid-19.

O edital viabilizou a seleção dos pilotos que tiveram sua implementação realizada com sucesso.

**Etapas:** Edital Comunidades - Avaliação e disseminação do conhecimento

Com a extensão da pandemia, o processo de avaliação e disseminação do conhecimento está ocorrendo desde o primeiro mês de execução do projeto.

## 6. Execução orçamentária do projeto

| Recurso       | Orçamento previsto | Orçamento executado |
|---------------|--------------------|---------------------|
| Recursos ABDI | R\$ 22.805.000,00  | R\$ 21.260.160,02   |

## 7. Próximos passos

O tema de adoção e difusão de tecnologias na ABDI faz parte do seu direcionamento estratégico, inclusive consta com um dos seus objetivos estratégicos perenes até 2023. Em 2020, a frente de atuação implementada foi o do aumento da prontidão tecnológica do setor produtivo, ou seja, foram disponibilizados instrumentos e chamada a atenção sobre o potencial que a tecnologia tem de aumentar a produtividade, lucratividade e eficiência das empresas.

Nesse sentido, os programas e projetos associados continuam seu ciclo de vida em 2021: continuidade do edital 4.0, do edital Sindipeças, do centro para a quarta revolução industrial, e novos projetos vêm para compor esse portfólio, como o DataLabs 4.0 e o Policy Lab 5G. Em 2021, a prontidão das empresas continua sendo o foco, mas também o seu aumento de maturidade digital, de certa forma acelerada pela pandemia.

### 3.4. Quadro de indicadores e metas do contrato de gestão

**Tabela 18 - Indicadores de cumprimento da meta**

| #  | Indicador                                                                                                              | Meta (a)       | Resultado no período | Proporção de cumprimento da meta (b) |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|--------------------------------------|
| 01 | Índice de desenvolvimento de escopo (IDE) de projetos priorizados                                                      | 80%            | 93,75%               | 1,17                                 |
| 02 | Índice de desembolso em projetos finalísticos sobre a receita total                                                    | 50%            | 62,5%                | 1,25                                 |
| 03 | Índice de desembolso com pessoal sobre as receitas de contribuição social                                              | 45%            | 39,1%                | 1,13                                 |
| 04 | Índice de satisfação dos <i>stakeholders</i> , quanto aos produtos e serviços ofertados pela ABDI                      | 70%            | 78%                  | 1,11                                 |
| 05 | Índice de percepção institucional dos <i>stakeholders</i>                                                              | 70%            | 85%                  | 1,21                                 |
| 06 | Índice médio da maturidade das políticas públicas, programas ou projetos refinados pelos editais do Projeto Digital.BR | Aumento de 10% | 11%                  | 1,11                                 |

|                                                                                     |                                                                                      |                           |                        |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------|
| 07                                                                                  | Taxa de conversão de visitantes em cadastrados na Plataforma do Programa Brasil Mais | Taxa de conversão >= 2,5% | 3,29%                  | 1,32         |
| 08                                                                                  | Replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos cases implantados         | 01 (case replicado)       | 01 (case replicado)    | 1,00         |
| 09                                                                                  | Modelo replicável de estratégias de investimento em tecnologias 4.0                  | 01 (modelo disponível)    | 01 (modelo disponível) | 1,00         |
| 10                                                                                  | Índice de resiliência dos profissionais com a capacitação em segurança cibernética   | Maior que 15%             | 78%                    | 5,20         |
| <b>Total de metas avaliadas no período = 10</b>                                     |                                                                                      |                           |                        | <b>15,50</b> |
| <i>Fonte: resultados calculados pela Unidade de Planejamento de Gestão Digital.</i> |                                                                                      |                           |                        |              |

O resultado da avaliação será expresso por meio do Índice Geral de Desempenho (IGD), cujo cálculo considera a média simples da proporção de cumprimento de cada meta. Onde: “a” representa o quantitativo total de indicadores e “b” o somatório da coluna proporção de cumprimento da meta.

O resultado da avaliação das metas é apurado individualmente, considerando a proporção de cumprimento de cada produto em relação à meta pactuada, até o período da avaliação.

**Índice Geral de Desempenho** –  $IGD = \Sigma (b/a) = 155\%$

### Avaliação do IGD

A avaliação do IGD está associada ao resultado do índice obtido, conforme quadro a seguir:

| IGD                      | AVALIAÇÃO                                    |
|--------------------------|----------------------------------------------|
| Igual ou acima de 80%    | Atingiu as metas compromissadas              |
| Entre 50% a 79,9%        | Atingiu parcialmente as metas compromissadas |
| Igual ou abaixo de 49,9% | Não atingiu as metas compromissadas          |

### 3.4.1. Resultados do Contrato de Gestão 2020 – IDE dos projetos 2020

A aferição de cumprimento do indicador Índice de Desenvolvimento de Escopo (IDE) dos projetos priorizados, cuja meta acordada foi de 80%, foi realizada a partir da avaliação das evidências de cumprimento de 30 entregas, das 32 entregas pactuadas no Plano de Ação 2020.

A avaliação dos resultados foi realizada individualmente com base nas evidências de cada entrega, considerando a proporção de cumprimento das respectivas etapas de execução. A seguir é apresentado quadro com os resultados apurados no período de avaliação:

**Tabela 19 – Cálculo IDE dos projetos 2020**

| Projetos                                                   | Total de entregas pactuadas | Total de entregas realizadas |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Cyber Arena                                                | 2                           | 1                            |
| Digital.BR                                                 | 5                           | 5                            |
| Cidades Inteligentes e Sustentáveis                        | 6                           | 6                            |
| +Produtividade                                             | 3                           | 3                            |
| Difusão e adoção de tecnologias indústria 4.0              | 11                          | 11                           |
| Governança de dados e informações                          | 4                           | 3                            |
| Programa de reposicionamento estratégico da ABDI 2020-2023 | 1                           | 1                            |
| <b>IDE</b>                                                 | <b>32</b>                   | <b>30</b>                    |
| <b>Percentual de realização de entregas</b>                |                             | <b>93,75%</b>                |

*Fonte: ABDI.*

**Tabela 20 - Índice de Desenvolvimento de Escopo (IDE) de projetos priorizados - Meta 01**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Meta | Resultado no Período |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------|
| Tabela 20 - Índice de Desenvolvimento de Escopo (IDE) de projetos priorizados - Meta 01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 80%  | 93,75%               |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> (nº de entregas realizadas dentro do prazo estimado) / (nº total de entregas previstas dentro do prazo estimado).</p> <p><b>Resultado no período:</b> foram previstas 32 entregas para o período, sendo que três entregas não foram realizadas.</p> <p><b>Considerações:</b> do total de 32 entregas pactuadas, considerou-se o indicador de 30 entregas realizadas, correspondendo a 93,75%.</p> |      |                      |

**Tabela 21 - Índice de desembolso em projetos finalísticos sobre a receita total - Meta 02**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Meta         | Resultado no Período |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|
| Tabela 21 - Índice de desembolso em projetos finalísticos sobre a receita total - Meta 02                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 50% (mínimo) | 62,5%                |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> (valor total de investimentos em programas, projetos e ações na área finalística no período) / (valor total das disponibilidades financeiras no período).</p> <p><b>Resultado no período:</b> valor total de gastos em programas, projetos e ações na área finalística, em 2020, foi de R\$ 96.251.701, enquanto o valor total das disponibilidades financeiras (receita das contribuições sociais, acrescido do saldo de exercícios anteriores), no mesmo período foi de R\$ 153.883.161, que é composto por R\$ 82.612.453 da Receita Corrente Líquida mais R\$ 71.270.708 de saldo de exercícios anteriores..</p> <p><b>Considerações:</b> nas disponibilidades financeiras do período foram computadas as verbas recebidas (remanescentes) resultantes de acordo extrajudicial firmado entre a RFB e a ABDI, com interveniência da AGU em 2018.</p> |              |                      |

**Tabela 22 - Índice de desembolso com pessoal sobre as receitas de contribuição social - Meta 03**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Meta         | Resultado no Período |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|
| Tabela 22 - Índice de desembolso com pessoal sobre as receitas de contribuição social - Meta 03                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 45% (máximo) | 39,1%                |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> (valor das despesas com remuneração, encargos e vantagens de qualquer natureza percebidas pelos empregados da ABDI no período) / (valor das receitas de contribuição social do período).</p> <p><b>Resultado no período:</b> o valor total das despesas com empregados da ABDI, no período, ficou em R\$ 32.302.429, enquanto que a RCL foi de R\$ 82.612.453, representando 39,1% da RCL.</p> <p><b>Considerações:</b> o gasto com pessoal está dentro do limite estipulado que foi de 45% da RCL. A despesa com pessoal computada inclui a remuneração de diretores e a despesa com funcionários cedidos de outros órgãos.</p> |              |                      |

**Tabela 23 - Índice de satisfação dos stakeholders, quanto aos produtos e serviços ofertados**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Meta                            | Resultado no Período |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------|
| Índice de satisfação dos <i>stakeholders</i> quanto aos produtos e serviços ofertados pela ABDI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 70% (avaliação positiva mínima) | 78%                  |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> percentual dos entrevistados que considera os produtos e serviços da ABDI “bom”, “ótimo” e “excelente”, entre o total dos entrevistados que opinaram. A avaliação é realizada por uma escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (1 – péssimo, 2 – ruim, 3 – bom, 4 – ótimo e 5 – excelente). Essa avaliação é realizada por meio de uma metodologia própria considerando a média de todos os produtos avaliados por meio de perguntas objetivas para validação de hipóteses.</p> <p><b>Resultado no período:</b> a pesquisa analisou o resultado do grau de satisfação dos clientes da ABDI em relação aos dez produtos e serviços selecionados. A média obtida foi de 78%.</p> <p><b>Considerações:</b> entrevistas realizadas por telefone com 270 instituições (públicas ou privadas) que possuem, ou não, algum dos produtos/serviços da ABDI. Foram exploradas avaliações dos seguintes produtos e serviços: Fronteira <i>Tech</i>, VEM, <i>Living Lab</i>, Digital.BR, BIMBR, Conexão <i>Startup</i> Indústria, Agro 4.0, <i>Testbeds</i>, Edital das Comunidades e Edital de Inovação.</p> |                                 |                      |



**Tabela 24 - Índice de percepção institucional dos stakeholders – Meta 05**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Meta                            | Resultado no Período |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------|
| Índice de percepção institucional dos <i>stakeholders</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 70% (avaliação positiva mínima) | 85%                  |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> percentual dos entrevistados que considera a ABDI “eficaz”, “muito eficaz” e “totalmente eficaz”, entre o total dos entrevistados. A avaliação é realizada por uma escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (1 – ineficaz, 2 – indiferente, 3 – eficaz, 4 – muito eficaz e 5 – totalmente eficaz). Essa avaliação é realizada por meio de uma metodologia própria considerando a média dos resultados médios de cada pergunta formulada na validação de hipóteses.</p> <p><b>Resultado no período:</b> os dados da pesquisa foram coletados entre os dias 16 a 24 de novembro de 2020, a fim de verificar a percepção de instituições público/privada sobre a atuação da ABDI.</p> <p><b>Considerações:</b> foram realizadas entrevistas com um grupo de 270 instituições, por instituição de pesquisa externa contratada, onde foram pesquisados a imagem institucional. As respostas que foram consideradas para a composição deste indicador foram as contidas no item “imagem da ABDI”.</p> |                                 |                      |

**Tabela 25 - Índice médio da maturidade das políticas públicas, programas ou projetos refinados pelos editais do Projeto Digital.BR – Meta 06**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Meta           | Resultado no Período |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|
| Índice médio da maturidade das políticas públicas, programas ou projetos refinados pelos editais do Projeto Digital.BR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Aumento de 10% | 11,1%                |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b></p> <p>(A-B) / A*100, considerando:</p> <p>A = soma dos critérios de mérito, estabelecidos no edital Digital.BR, das políticas públicas, programas e projetos selecionados para implementação dos pilotos (avaliação do final da etapa 3).</p> <p>B = soma dos critérios de mérito, estabelecidos no edital Digital.BR, das políticas públicas, programas e projetos foram selecionados para refinamento (avaliação do final da etapa 2).</p> <p><b>Resultado no período:</b> o índice médio de maturidade digital de políticas, programas e projetos que passaram pela etapa de refinamento foi de 11,1%.</p> <p><b>Considerações:</b> para a etapa de refinamento (etapa 2) foram selecionados 17 projetos. Obteve-se a seguinte soma de critérios de mérito: A = 1574,5 (etapa 3 = seleção para pilotos) B = 1398,5 (etapa 2 = seleção para refinamento).</p> |                |                      |

**Tabela 26 - Taxa de conversão de visitantes em cadastrados na Plataforma do Programa Brasil Mais – Meta 07**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Meta                      | Resultado no Período |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| Taxa de conversão de visitantes em cadastrados na Plataforma do Programa Brasil Mais                                                                                                                                                                                                          | Taxa de conversão >= 2,5% | 3,29%                |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> Taxa Conversão = (número de cadastrados / número de visitantes) * 100</p> <p><b>Resultado no período:</b> No período de 18/02/2020 a 31/12/2020 houve 20.989 acessos/visitantes e 692 cadastros no programa, traduzindo-se em uma taxa de conversão de 3,29%.</p> |                           |                      |

**Tabela 27 - Replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos casos implantados – Meta 08**

| Indicador                                                                                                                                                                                 | Meta               | Resultado no Período |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|
| Replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos casos implantados                                                                                                              | 1 (case replicado) | 1 case replicado     |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> não se aplica.</p> <p><b>Resultado no período:</b> a replicação foi realizada pela montadora Renault, com a parceria do Sistema Fiep, em outubro de 2020.</p> |                    |                      |

**Tabela 28 - Modelo replicável de estratégias de investimento em tecnologias 4.0 – Meta 09**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Meta                  | Resultado no Período |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Modelo replicável de estratégias de investimento em tecnologias 4.0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1 (modelo disponível) | 1 modelo disponível  |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> a construção do modelo será fundamentada pelo atendimento a empresas do setor industrial na formulação de planos estratégicos de investimento (2020). A replicação do modelo será acompanhada por meio dos canais de engajamento da ABDI e seus parceiros</p> <p><b>Resultado no período:</b> o modelo foi construído e encontra-se no anexo deste relatório.</p> |                       |                      |

**Tabela 29 - Índice de Resiliência dos profissionais com a capacitação em segurança cibernética – Meta 10**

| Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Meta          | Resultado no Período |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------|
| Índice de Resiliência dos profissionais com a capacitação em segurança cibernética                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Maior que 15% | 78%                  |
| <p><b>Fórmula/Aferição:</b> <math>IR = (\sum (Nota\ T1 - Nota\ T0) / Nota\ T0 / (Nq * Np)) * 100</math> IR</p> <p>IR = Índice de Resiliência</p> <p>NotasT = valor atribuído para o conhecimento de cada participante para cada quesito da avaliação (0 - início e 1 - após o treinamento)</p> <p>Nq: número de quesitos</p> <p>Np: número de participantes</p> <p>O indicador será calculado pela média simples dos resultados de avaliação da resiliência de cada profissional para cada quesito com o treinamento realizado (capacidade de reação a ataques cibernéticos) em relação à situação inicial. O resultado será calculado comparativamente considerando a situação antes e depois da capacitação, conforme a fórmula descrita. As atividades para o cumprimento da meta do Contrato de Gestão 2020 tratam de quatro sessões de treinamentos em segurança cibernética do tipo <i>Capture the Flag</i>. Os treinamentos foram realizados no dia 27 de novembro e nos dias 4, 11 e 18 de dezembro, nas turmas de 1 a 4, respectivamente.</p> <p><b>Resultado no período:</b> o Índice de Resiliência dos profissionais foi calculado individualmente e total, conforme a fórmula descrita acima.</p> <p>Na primeira sessão (Turma 1), inscreveram-se 25 pessoas e realizaram a sessão de treinamento 13 profissionais. O Índice de Resiliência auferido foi 24%. Na segunda sessão (Turma 2), houve 56 inscrições, 26 confirmações, 23 profissionais realizaram a sessão de treinamento, mas somente 20 fizeram a avaliação inicial. O Índice de Resiliência auferido foi de 40%. A terceira sessão (Turma 3) teve 25 inscrições confirmadas, 21 presenças e 19 participantes. O Índice de Resiliência auferido foi de 72%. A quarta sessão (Turma 4) teve 25 inscritos confirmados, 24 participantes, sendo que um participante não fez a avaliação inicial. Tivemos, então, 23 profissionais com avaliação da resiliência. O Índice de Resiliência auferido foi de 106%.</p> <p>Consolidando-se os resultados e participantes das quatro sessões de treinamento, obteve-se 75 profissionais treinados, de 49 empresas, com um índice de resiliência total médio de 78%.</p> |               |                      |

## 3.5. Avaliação da aplicação dos recursos

### 3.5.1. Índice Geral de Eficiência na Aplicação dos Recursos (Igear)

O resultado final da avaliação é expresso por meio do Índice Geral de Eficiência na Aplicação dos Recursos (Igear), cujo cálculo apresenta a relação entre a execução física de todos os projetos da Agência com a execução financeira orçada, resultando em um indicador que também avalia a eficiência do planejamento orçamentário de cada projeto. O Igear no período foi de **93,83%**.

São considerados na avaliação da aplicação dos recursos:

- I) O resultado obtido no Índice de Desenvolvimento de Escopo (IDE), anual, que considera a execução de escopo de todos os projetos da Agência, incluindo aqueles que não estão presentes no Plano de Ação Anual do Contrato de Gestão;
- II) O orçamento previsto para a execução dos programas, projetos e ações na área finalística que compõem o IDE; e
- III) O orçamento realizado na execução dos programas, projetos e ações na área finalística que compõem o IDE.

O Igear é calculado pela seguinte fórmula:

$$IGEAR = (1 \times 93,75) + (1 \times (1 - (77.791.444 / 85.011.219))) = 93,83\%$$

Em que:

Apresenta o resultado médio obtido no Índice de Desenvolvimento de Escopo – IDE do portfólio de projetos executado no respectivo período.

$\beta_{1.(IDE)}$  O IDE apresenta uma relação entre as entregas previstas e as realizadas em uma determinada data, identificando atrasos no projeto; é a média ponderada da execução dos pacotes de trabalho até a data de consulta (Fonte: “Metodologia de Gerenciamento de Projetos”, 2ª ed., ABDI, p. 57).

Apresenta a relação (distância) entre os valores previstos (P) para os projetos (área finalística) e os recursos financeiros efetivamente aplicados no exercício, executados (E);

$\beta_2.(1-\square(E/P))$  Quanto menor a distância entre o previsto e o executado melhor, pois ao comparar o que foi previsto com o que realmente foi aplicado permitirá uma avaliação do cumprimento dos compromissos e resultados assumidos na fase de elaboração do orçamento.

Os pesos apresentados na fórmula ( $\beta_1$  e  $\beta_2$ ) podem ser utilizados para realizar ponderações entre os elementos do IDE e E/P. Entretanto, a fórmula padrão considera o mesmo peso para os dois elementos.

### 3.5.2 Avaliação do Igear

Considerando a escala de avaliação do índice, tem-se que a Agência aplicou seus recursos de modo altamente eficiente em 2020.

**Tabela 30 - Parâmetros do Igear**

| Resultado do Igear  | Avaliação                                      |
|---------------------|------------------------------------------------|
| Menor que 80%       | Recursos aplicados de modo ineficiente         |
| Entre 80% e 89,9%   | Recursos aplicados de modo eficiente           |
| Entre 90% e 110%    | Recursos aplicados de modo altamente eficiente |
| Entre 110,1% e 120% | Recursos aplicados de modo eficiente           |
| Maior que 120%      | Recursos aplicados de modo ineficiente         |



# Governança

04



## Responsáveis:

**Nome:** Valder Ribeiro de Moura e Cecília Vergara Souvestre

**Unidade:** Diretoria de Gestão e Unidade de Auditoria e Ouvidoria, respectivamente

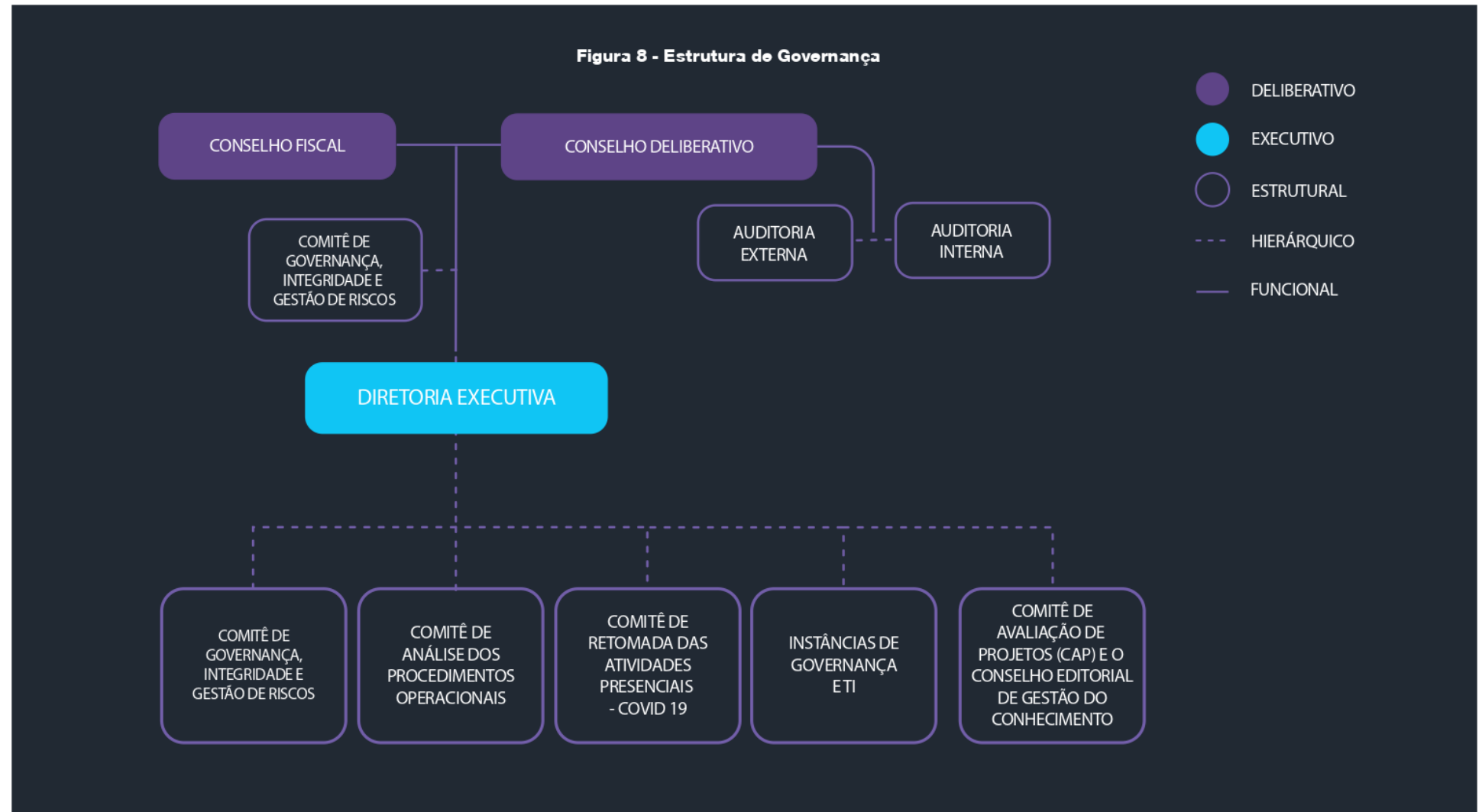
**E-mail:** valder.ribeiro@abdi.com.br e cecilia.souvestre@abdi.com.br, respectivamente

**CPF:** 432.293.102-25 e 704.803.621-49, respectivamente

**Cargo:** Diretor de Gestão e Gerente de Auditoria Interna e Externa, respectivamente

## 4.1- Descrição das estruturas de governança

A estrutura de governança da ABDI é composta do Conselho Deliberativo da ABDI (CDA), do Conselho Fiscal, da Auditoria Interna, da Auditoria Externa, da Diretoria Executiva e do Comitê de Governança, Integridade e Gestão de Riscos.



Fonte: elaboração própria.



## CONSELHO DELIBERATIVO

A instância máxima de governança da ABDI é o **Conselho Deliberativo**, constituído por quinze membros e seus respectivos suplentes, sendo oito indicados pelo poder público e sete representantes da sociedade civil.

O colegiado é responsável pela aprovação da política de atuação institucional, do Planejamento Estratégico da ABDI, dos planos de trabalho anuais e respectivos relatórios de acompanhamento e avaliação, inclusive quanto ao Contrato de Gestão firmado com o Poder Executivo. É também responsável por deliberar sobre a proposta do orçamento-programa, assim como pela prestação de contas do já mencionado Contrato de Gestão, entre outras atribuições.

## CONSELHO FISCAL

O **Conselho Fiscal** é composto por três representantes e seus respectivos suplentes, sendo um originalmente do Ministério da Fazenda e outro da sociedade civil, o que, diante da atual estrutura da administração pública, resta constituído por dois representantes de secretarias especiais do Ministério da Economia, além da sociedade civil. Tem por responsabilidade fiscalizar as gestões administrativa, orçamentária, contábil e patrimonial da ABDI, compreendendo os atos do Conselho Deliberativo e da Diretoria Executiva, em consonância com o disposto no Contrato de Gestão firmado com o Poder Executivo.

## DIRETORIA EXECUTIVA (DIREX)

A **Diretoria Executiva (Direx)**, órgão responsável pela gestão técnica e administrativa da ABDI, é composta pelo presidente e dois diretores, escolhidos e nomeados pelo Presidente da República.

## AUDITORIA INTERNA E EXTERNA

A atuação da **Auditoria Interna**, área subordinada diretamente ao Conselho Deliberativo da ABDI, visa avaliar de forma independente e autônoma as operações administrativas, financeiras e contábeis executadas pela Agência, bem como os controles internos instituídos. Tem por princípio orientar as áreas da ABDI objetivando a boa e regular utilização dos recursos sob a responsabilidade da Agência e contribuir com o alcance dos seus objetivos institucionais. Os trabalhos estão pautados no Plano Anual de Atividades

da Auditoria Interna (Paint), levando em consideração critérios de materialidade e relevância dos processos auditados.

Além da auditoria interna, a ABDI mantém contratação de **auditoria independente**, por tratar-se de importante ferramenta para o aprimoramento constante dos controles, processos e aferições dos resultados.

## COMITÊ DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCOS

### OUTRAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Outros **comitês temáticos** podem ser instituídos na ABDI para necessidades específicas, que também são mecanismos específicos de controle, a fim de transmitir celeridade e segurança aos tomadores de decisão e a todos os demais usuários. Atualmente a ABDI possui cinco comitês internos formalmente instituídos, a saber:



• **Comitê de Integridade, Governança**

• **Gestão de Riscos:** instância com a finalidade de assessorar a Diretoria Executiva da ABDI em temas afetos à governança, integridade e gestão de riscos;

• **Comitê de Análise dos Procedimentos**

**Operacionais:** instância que busca a atualização, o aprimoramento e o fortalecimento dos instrumentos procedimentais da ABDI;

• **Comitê de Retomada Gradual das Atividades Presenciais – Covid-19:**

instância que visa elaboração de estudos, pesquisas e apresentação de planejamento de retorno gradual dos colaboradores às atividades presenciais na ABDI;

• **Instâncias de governança de TI: Cinco instâncias de governança de TI:**

1) Direx; 2) Comitê Consultivo de TI; 3) Comitê Executivo de TI; 4) Comitê de Segurança da Informação; e 5) Escritório de Governança de TI;

• **Comitê de Avaliação e Seleção de Projetos (CAP) e o Conselho Editorial de Gestão do Conhecimento**

.

A gestão da ABDI é pautada pela ética e pela transparência na prestação de contas à sociedade. Nesse sentido, a Agência possui, em seu sítio eletrônico, uma sessão específica denominada **Transparência e Prestação de Contas**, onde divulga diversas informações, constantemente atualizadas, nos termos da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e das orientações do Tribunal de Contas da União. Além disso, a ABDI possui uma **Ouvidoria e um Sistema de Informações ao Cidadão (SIC)** formalmente instaurados, autônomos e independentes, que acolhem as manifestações dos usuários internos e externos. O objetivo dos canais é fomentar a participação da sociedade e o exercício do controle social, assegurando a transparência da organização e promovendo a melhoria contínua do atendimento ao cidadão e da gestão da ABDI.

No que se refere à base normativa da Agência, tem-se a Lei nº 11.080/2004, o Decreto nº 5.352/2005, o Estatuto Social, os Regulamentos de Licitações e Contratos, de Convênios, os Procedimentos Operacionais internos, o Código de Ética, as legislações constitucional e infraconstitucional aplicáveis à ABDI, além de orientações jurisprudenciais de tribunais e órgãos de controle externo.

## 4.2- Gestão de riscos e controles internos

### 4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

Com base nas normas da ABDI e nos seus procedimentos operacionais, os quais dispõem das atribuições e responsabilidades de cada colaborador nas etapas das atividades de cada processo, é possível verificar os pontos de controle interno da ABDI que permeiam tais ações. Nesse sentido, as normas e orientações sobre controle são comunicadas a todos os setores por meio de informativos internos, onde são divulgados os procedimentos e a disseminação de boas práticas. Da mesma forma, as recomendações das auditorias interna e externa da ABDI são formalmente comunicadas aos gestores responsáveis, que, por sua vez, se comprometem com as providências a serem adotadas e respectivos prazos.

O monitoramento das atividades dos projetos é realizado, rotineiramente, pela Unidade de Planejamento e Gestão Digital, assim como o das recomendações das auditorias pela Unidade de Auditoria e Ouvidoria, sendo tais ações descritas em relatórios destinados ao conhecimento da

Diretoria Executiva e dos Conselhos Fiscal e Deliberativo da ABDI.

A ABDI dispõe, ainda, de Sistema Integrado de Gestão que possibilita o monitoramento da execução física, orçamentária e financeira, e tem investido na capacitação de seu corpo técnico com vista à institucionalização da gestão de riscos com foco em integridade e *compliance*.

Ainda nesse sentido, tem-se a instituição do já mencionado Comitê de Governança, Integridade e Gestão de Riscos na ABDI, o qual contribuirá com a melhoria do mapeamento de riscos e implementação de soluções.

Diante do exposto, conclui-se que os mecanismos de controle interno da ABDI possibilitam a otimização de processos e contribuem para o correto manuseio dos recursos colocados à disposição dos gestores para o cumprimento dos objetivos institucionais, salvaguarda dos interesses e ativos da Agência, precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais, e aderência às políticas, processos e procedimentos existentes.

#### 4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

Do ponto de vista da Auditoria Interna, pautada exclusivamente nos trabalhos realizados no exercício de 2020, conclui-se que os controles internos atualmente existentes no âmbito da ABDI são suficientes para validar as informações prestadas no relatório de gestão, tendo contribuído, para tanto, a implantação dos novos sistemas de gestão da informação da Agência.

É certo, também, que a adoção de uma metodologia para efetiva gestão de riscos e integridade, já em andamento pelo Comitê, é necessária para a otimização do conjunto de normativos e fluxos processuais da Agência e, consequentemente, dos seus controles internos, mitigando eventuais falhas e irregularidades de forma ainda mais contundente.

#### 4.3 - Medidas adotadas em relação aos indicadores de Governança e Gestão Corporativa levantados, a exemplo dos que foram tratados pelo TCU nos Acórdãos 588/2018-Plenário e 2.699/2018 - Plenário (ambos da relatoria do Ministro Bruno Dantas).

O constante aperfeiçoamento da Governança e Gestão Corporativa é uma das prioridades perenes da ABDI. A fim de dar passos mais expressivos nesse tema, a Agência incluiu em seu Planejamento Estratégico 2020-2023 um objetivo específico para atender às demandas relacionadas à Governança, Integridade e Riscos Corporativos. Para tanto, estruturou um Comitê de Governança, Integridade e Gestão de Riscos (CGIGR), que passou a operacionalizar de forma mais efetiva ações focadas de aperfeiçoamento e implantação dos conceitos e de práticas de governança e integridade corporativa.

Tendo em vista esse cenário, o detalhamento das ações e entregas realizadas em 2020 relativas à Governança e Gestão Corporativa estão contempladas no item **3.3.1.2. Objetivo Estratégico 2 - Aperfeiçoar a Política de Governança e Integridade Corporativa da ABDI**. Destaca-se que foi proposto pelo CGIGR e aprovado pela alta administração no final de 2020 um plano de atividades de aperfeiçoamento da governança, detalhando as práticas que serão implementadas para que a Agência atinja um nível de maturidade almejado e alcance o objetivo estratégico definido até o final de 2023. O plano observa os requisitos dos Acórdãos 588/2018-Plenário e 2.699/2018-Plenário, bem como outras práticas de mercado, como resultados da pesquisa “Levantamento de Governança e Gestão Públicas – 2018” e as recomendações, metodologia e práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.



# Relacionamento com a sociedade

05



**Responsável:**

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Cecília Vergara Souvestre           |
| <b>Unidade:</b> Unidade de Auditoria e Ouvidoria |
| <b>E-mail:</b> cecilia.vergara@abdi.com.br       |
| <b>CPF:</b> 704.803.621-49                       |
| <b>Cargo:</b> Gerente                            |

## 5.1- Canais de acesso do cidadão

### 5.1.1- Ouvidoria: estrutura e resultados

A Ouvidoria da ABDI é uma unidade institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos cidadãos (pedidos de informação, sugestão, elogio, crítica, reclamação ou denúncia). Visa fomentar a participação da sociedade e o exercício do controle social, assegurando a transparência da Agência na aplicação de seus recursos e no cumprimento de sua missão, atuando, ainda, na busca de soluções e na promoção da melhoria contínua do atendimento e da gestão.

A Ouvidoria da ABDI mantém diversos canais de atendimento ao cidadão por onde suas demandas podem ser encaminhadas, sendo o principal deles o Sistema ABDI de Informação ao Cidadão, que é um sistema informatizado de gerenciamento de demandas da Ouvidoria, onde o cidadão pode registrar sua manifestação e consultar o andamento por meio de número de protocolo e senha fornecidos no momento de cada registro.

O canal de comunicação pode ser acessado clicando no ícone “Ouvidoria” no sítio eletrônico da ABDI.

Além desse canal, o cidadão poderá registrar sua manifestação através do e-mail ouvidoria@abdi.com.br, por telefone através do número (61) 3962-8531, por correspondência física ou atendimento presencial no endereço: Setor de Indústrias Gráficas (SIG), Quadra 04, Bloco B, Ed. Edifício Capital Financial Center, 1º subsolo - CEP 70.610-440 – Brasília/DF.

O quadro a seguir demonstra de maneira sintética os atendimentos realizados pela Ouvidoria em 2020:

**Tabela 31 - Canais de Ouvidoria**

| CANAIS DE OUVIDORIA UTILIZADOS EM 2020 |            |             |
|----------------------------------------|------------|-------------|
| Tipo                                   | Quantidade | Percentual  |
| Telefone                               | 50         | 38%         |
| E-mail                                 | 48         | 36%         |
| Sistema de Ouvidoria                   | 35         | 26%         |
| Correspondência física                 | 0          | 0%          |
| Presencial                             | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>133</b> | <b>100%</b> |

**Tabela 32 - Demandas da Ouvidoria**

| Tipo        | Sistema de Ouvidoria | E-mail | Ligações |
|-------------|----------------------|--------|----------|
| Denúncias   | 0                    | 0      | 0        |
| Elogios     | 0                    | 0      | 0        |
| Informações | 35                   | 48     | 50       |
| Sugestões   | 0                    | 0      | 0        |

*\*Informações atualizadas até 05/01/2021*

### 5.1.2- Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC) – Estrutura e resultados

Conforme exposto no capítulo 5.1.1 acima, a Ouvidoria da ABDI é um dos canais de comunicação direto e permanente da Agência com os usuários internos e também externos, o qual, juntamente com o Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), atendem os cidadãos, com o intuito de fomentar a participação da sociedade e o exercício do controle social.

Nesse sentido, são os canais da Ouvidoria e do SIC, atualmente, os responsáveis pelo acolhimento das manifestações dos cidadãos, que podem ser classificadas em informação, sugestão, elogio, crítica, reclamação ou denúncia, conforme dados gerenciais e estatísticos descritos no já mencionado capítulo.

O SIC foi uma importante implantação da ABDI no ano de 2020, demonstrando o comprometimento com a melhoria da sua governança, e viabilizando, assim, outro meio de comunicação de relevância para a transparência da gestão da Agência.

## 5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Além da ouvidoria e do SIC supramencionados, a ABDI mantém, no seu Portal na internet, espaço dedicado à transparência ativa da instituição, onde são publicadas e atualizadas, mensalmente, as principais informações acerca da atuação da Agência, acessível no seguinte endereço: <https://www.abdi.com.br/transparencia>

Nesse espaço de informações, estão disponíveis para consulta e *download* o Planejamento Estratégico, o plano de trabalho anual, o orçamento e respectiva execução, as demonstrações contábeis e financeiras, as bases normativas, os contratos, convênios e acordos de cooperação técnica, as licitações, o plano de cargos e salários, o acordo coletivo, a estrutura remuneratória, os processos de seleção de pessoal, o corpo técnico e dirigentes, o organograma, os principais projetos, o Relatório de Gestão, o Relatório de Auditoria, a composição da Diretoria Executiva e muito mais.

Tudo em consonância com o compromisso da ABDI de transparência e prestação de contas à sociedade.

## 5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

### 5.3.1- Satisfação dos cidadãos - usuários ou clientes

A análise dos resultados da pesquisa de imagem e satisfação 2020 da ABDI é abordada em detalhes no capítulo 3.3.1.3- Objetivo Estratégico 3 - Aperfeiçoar a Política de Gestão de Pessoas e Comunicação Institucional da ABDI, item B - Análise dos indicadores de resultado. II – Comunicação institucional da ABDI.

### 5.3.2- Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários

A análise dos resultados e impacto dos programas e projetos da Agência são abordados em detalhes no capítulo 3 – Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional deste relatório.



# Desempenho financeiro, informações contábeis e orçamento - programa 2020

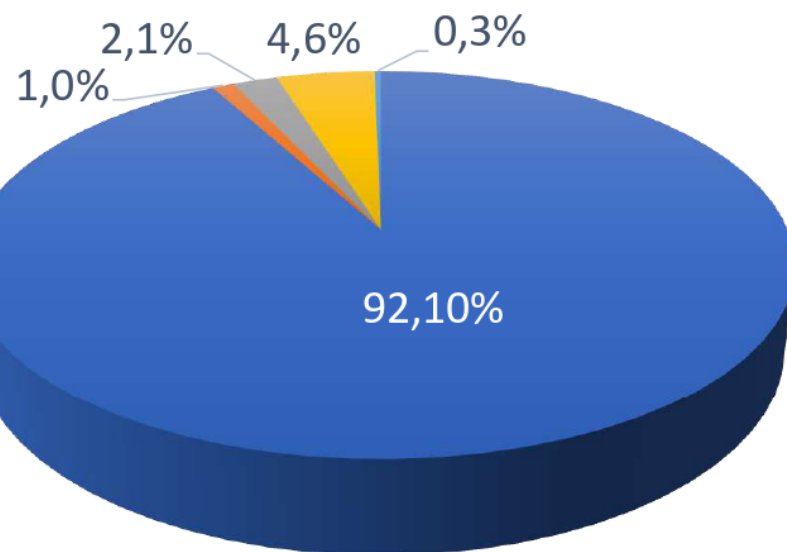
06



## 6. Desempenho financeiro e informações contábeis

### 6.1 Principais receitas 2020

| Principais Receitas                             | 2017                  | 2018                  | 2019                  | 2020                  | Previsto para 2021    |
|-------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Contribuições Sociais - Operação Própria        | R\$ 79.616.841        | R\$ 81.387.651        | R\$ 83.036.343        | R\$ 82.612.453        | R\$ 81.577.595        |
| Receitas c/Outras Operações - Operação Própria  | R\$ 225.988           | R\$ 128.885           | R\$ 368.885           | R\$ 860.903           |                       |
| Receitas Financeiras - Operações Próprias       | R\$ 4.595.537         | R\$ 5.425.408         | R\$ 4.183.036         | R\$ 1.924.500         | R\$ 1.932.969         |
| Receitas de Convênio - ME                       | R\$ 5.078.029         | R\$ 2.288.341         | R\$ 1.352.656         | R\$ 4.083.977         | R\$ 6.235.347         |
| Receitas de Convênio - Outros Convênios         |                       |                       |                       |                       |                       |
| Receitas de Aplicações Financeiras de Convênios | R\$ 524.772           | R\$ 765.830           | R\$ 600.924           | R\$ 247.581           | R\$ 265.173           |
| <b>Total</b>                                    | <b>R\$ 90.041.166</b> | <b>R\$ 89.996.116</b> | <b>R\$ 89.541.843</b> | <b>R\$ 89.729.414</b> | <b>R\$ 90.011.084</b> |



- Contribuições Sociais - Operação Própria
- Receitas c/ Outras Operações - Operação Própria
- Receitas Financeiras Próprias
- Receitas Convênios - ME
- Receitas de Aplicações Financeiras de Convênios

Análise:

Em que pese os efeitos negativos da pandemia da Covid-19 em 2020 na economia, a receita de contribuição da ABDI caiu apenas -0,52% em relação à auferida em 2019. A queda mais acentuada foi sentida entre os meses de maio e outubro de 2020, mas a Agência possuía reservas para fazer frente às despesas previstas neste período. Em relação ao valor previsto para arrecadar em 2020, houve uma frustração de -4,2%.

As demais receitas também foram impactadas pela pandemia de maneira indireta, a exemplo da taxa de juros da aplicações financeiras da Agência, que caiu quase 60% em 2020 em relação a 2019. O valor do rendimento das aplicações ficaram em R\$ 1.924.500 contra R\$ 4.183.036, redução de 54%.

Por fim, o aumento de outras receitas próprias se devem à devolução de valores não elegíveis em prestação de contas dos convênios concedidos.

Para 2021, a Agência optou por trabalhar em um cenário econômico bastante restrito e projetou a receita em R\$ 81.577.595, previu a entrada de R\$ 6.235.347 de recursos de convênios para executar e manteve as demais receitas no mesmo patamar de 2020. A soma de todas as receitas previstas alcançam o valor total de R\$ 90.011.084. Caso a economia se recupere no ano de 2021, resultando em um repasse maior das contribuições sociais à ABDI, o valor da receita poderá ser revisto e apresentado para aprovação no Conselho Deliberativo.

Tabela 33: Orçado versus realizado 2020 – Receita

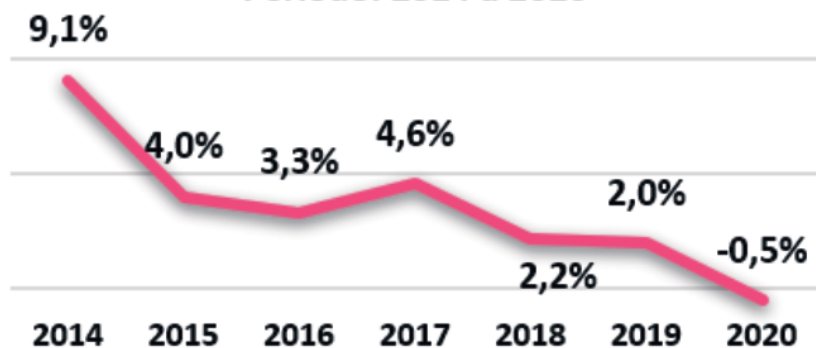
| RECEITA TOTAL – R\$                                      | Orçado     | Realizado  | % de realização |
|----------------------------------------------------------|------------|------------|-----------------|
| Receita de operação própria                              | 90.243.547 | 85.397.856 | 94,6%           |
| Receitas de contribuição social*                         | 86.204.901 | 82.612.453 | 95,8%           |
| Receitas de aplicações financeiras                       | 3.217.216  | 1.924.500  | 59,8%           |
| Outras receitas                                          | 821.430    | 860.903    | 104,81%         |
| Receitas de operação convênios                           | 4.746.371  | 4.331.558  | 91,26%          |
| Receitas de transferências de convênios                  | 4.410.371  | 4.083.977  | 92,60%          |
| Receitas de aplicações financeiras de convênios          | 336.000    | 247.581    | 73,68%          |
| Total (receita de operação própria + operação convênios) | 94.989.918 | 89.729.414 | 94,46%          |
| Saldo de exercício anterior - recursos próprios          | 71.270.708 |            |                 |
| Saldo de exercício anterior - convênios                  | 11.325.394 |            |                 |

Fonte: ABDI. \*Foi considerado o regime de caixa para as receitas de contribuição social.

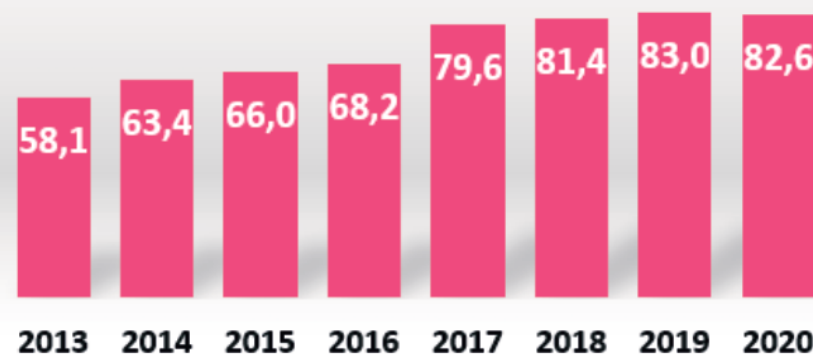
**Tabela 34: Receita Acumulada janeiro a dezembro - Valores em milhões de reais**

| Período       | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020  |
|---------------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Acum. jan-dez | 58,1 | 63,4 | 66,0 | 68,2 | 79,6 | 81,4 | 83,0 | 82,6  |
| Varição       | ---  | 9,1% | 4,0% | 3,3% | 4,6% | 2,2% | 2,0% | -0,5% |

**Evolução da tx. cresc. da receita - ano a ano**  
**Período: 2014 a 2020**



**ARRECAÇÃO BRUTA - 2013 a 2020**  
**valores em milhões R\$**





## 6.1.2 Despesas 2020

**Tabela 35: Quadro Despesa**

| Descrição                                          | 2017                  | 2018                  | 2019                  | 2020                   | Previsto para 2021     |
|----------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| Despesas com serviços Especializados e consultoria | R\$ 26.153.366        | R\$ 29.746.193        | R\$ 17.485.638        | R\$ 16.819.960         | R\$ 25.820.952         |
| Despesas com pessoal e encargos                    | R\$ 31.903.610        | R\$ 32.102.771        | R\$ 34.835.059        | R\$ 32.302.429         | R\$ 33.850.637         |
| Despesas com convênios                             | R\$ 3.472.069         | R\$ 11.116.009        | R\$ 9.892.010         | R\$ 36.491.425         | R\$ 27.441.962         |
| Despesas com viagens                               | R\$ 2.001.074         | R\$ 3.517.434         | R\$ 1.910.341         | R\$ 510.843            | R\$ 1.613.600          |
| Despesas com materiais e serviços gerais           | R\$ 1.606.965         | R\$ 1.831.467         | R\$ 1.984.320         | R\$ 1.263.758          | R\$ 1.620.000          |
| Despesas com manutenção de infraestrutura          | R\$ 4.469.687         | R\$ 3.729.192         | R\$ 780.417           | R\$ 1.104.960          | R\$ 1.127.306          |
| Despesas com concursos e premiações                | R\$ 2.560.000         | R\$ 1.720.000         | R\$ 4.720.000         | R\$ 16.976.136         | R\$ 8.000.000          |
| Despesas com serviços de comunicação e eventos     | R\$ 2.900.075         | R\$ 1.808.852         | R\$ 8.192.624         | R\$ 6.234.270          | R\$ 6.400.000          |
| Outras Despesas                                    | R\$ 3.816.927         | R\$ 3.223.281         | R\$ 3.230.167         | R\$ 2.177.153          | R\$ 2.929.221          |
| <b>Total</b>                                       | <b>R\$ 78.883.773</b> | <b>R\$ 88.795.199</b> | <b>R\$ 83.030.577</b> | <b>R\$ 113.880.934</b> | <b>R\$ 108.803.677</b> |

Fonte: ABDI, a partir das contas do balancete contábil.

## Análise:

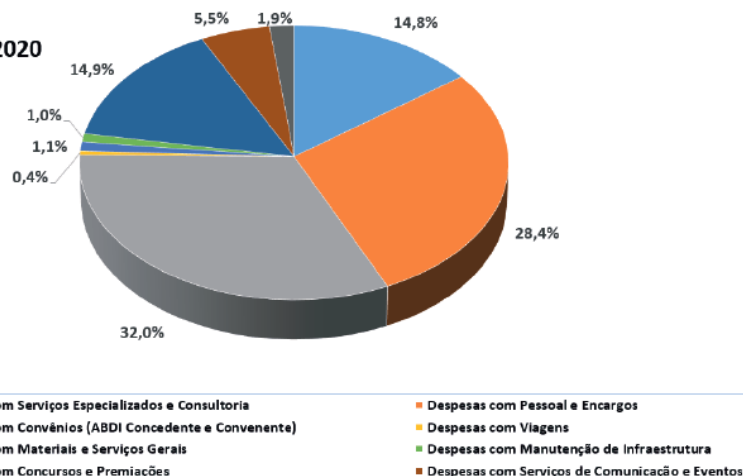
Em 2020, a ABDI mudou sua estratégia de atuação, a saber: concedeu mais recursos na forma de convênios de cooperação técnica e concursos aos seus parceiros, alterou o regime de trabalho de seus empregados, investiu na melhoria de processos, e valorizou projetos com foco na transformação digital e difusão de tecnologias.

Boa parte desta mudança foi em função do planejamento da Diretoria para qualificar a atuação da Agência em seu mercado e de seus parceiros. Melhorou processos, buscou parcerias com entes públicos e privados, buscando instrumentos mais ágeis e com comprometimento de ambas as partes, por meio, por exemplo, de realização de convênios de cooperação técnica e promoção de editais de concursos, sempre com foco na promoção da transformação digital e na busca de soluções inovadoras.

Impossível desconsiderar os impactos da pandemia nas ações da ABDI relacionadas a pessoal, processos internos e articulação institucional. As restrições impostas no contato e circulação de pessoas, tanto interna quanto externamente, obrigou a tomada de decisões para preservar o quadro de pessoal e visitantes dentro da Agência.

## Gráfico 2: Partição das despesas versus as despesas totais

### 6.2 Despesas 2020



Fonte: ABDI.contábil.

A Diretoria implantou o regime de trabalho home office para seus empregados em função das restrições impostas pela pandemia. Tendo em vista que boa parte das empresas e órgãos com os quais a ABDI se relaciona também adotaram esse modelo de regime de trabalho, os gastos com viagens e estadias caíram 73% em relação a 2019. As reuniões de trabalho passaram a ser realizadas de forma virtual, o que não significou piora na produtividade e nem na qualidade destes eventos.

Ao mesmo tempo que racionalizava procedimentos e processos internos, a Agência realizou, em abril, uma reestruturação de pessoal, com um enxugamento do organograma, fusão e extinção de cargos e funções, que resultou em economia nos gastos com pessoal.

Com um número menor de pessoas circulando nas instalações da ABDI, menos custos com energia, racionalização de processos e a diminuição de outros gastos para manutenção da estrutura física, a despesa com infraestrutura baixou de R\$ 5.994.904 em 2019 para R\$ 4.545.871 em 2020, significando uma redução de 24%.

As despesas com comunicação e eventos e a prestação de serviços especializados e de consultoria apresentaram redução de 10% em relação ao valor gasto em 2019. Essas despesas representaram 20% do gasto total, alcançando R\$ 23.054.133.

Finalmente, a formalização de diversas parcerias nas áreas de smart cities, segurança cibernética, transformação digital e difusão de tecnologias 4.0 gerou expressivo aumento nos gastos com convênios de cooperação técnica e concursos. O gasto total com essa despesa foi de R\$ 53.467.562.

A despesa total (despesas PDP e PAA) da ABDI em 2020 foi de R\$ 113.880.934. Aumento de 37% em relação a 2019 e a execução do orçamento atingiu 76% frente ao planejado. Considerando os gastos em projetos finalísticos (PDP), a execução foi de 81% (R\$ 96.251.769); já na execução orçamentária do Programa de Gestão e Ações Administrativas, o percentual de execução alcançou 69% (R\$ 17.629.165).

Em relação aos investimentos previstos, a execução ficou em 18% (R\$ 907.636).

Em avaliação mais aprofundada, a ABDI executa recursos orçamentários próprios e de terceiros por meio de convênios convenientes. Considerando separadamente, por tipo de recurso, a execução dos recursos próprios, alcançou 93% (95.959.675) nos projetos finalísticos (PDP).

**Tabela 36: Orçado versus executado – Despesa 2020**

| <b>Despesa Total 2020</b>                               | <b>Orçado</b>      | <b>Alteração Orça-<br/>mentária</b> | <b>Orçamento Atua-<br/>lizado</b> | <b>Executado</b>   | <b>% de execu-<br/>ção</b> |
|---------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------|----------------------------|
| Programa de Gestão e Ações Administrativas – PAA        | 29.547.728         | - 4.000.000                         | 25.547.728                        | 17.629.165         | 69,0%                      |
| Despesas com pessoal PAA                                | 24.834.357         | - 4.000.000                         | 20.834.357                        | 14.529.166         | 69,7%                      |
| Despesas com custeio e serviços PAA                     | 4.490.171          |                                     | 4.490.171                         | 2.931.075          | 65,3%                      |
| Despesas com tributos e operações financeiras PAA       | 223.200            |                                     | 223.200                           | 168.924            | 75,7%                      |
| Programa de Promoção do Desenvolvimento Produtivo – PDP | 110.033.867        | 9.527.765                           | 119.561.632                       | 96.251.769         | 80,5%                      |
| Despesas com pessoal PDP                                | 13.957.849         | 4.000.000                           | 17.957.849                        | 17.773.263         | 99,0%                      |
| Despesas com custeio e serviços PDP                     | 95.555.218         | 5.527.765                           | 101.082.983                       | 78.083.607         | 77,2%                      |
| Despesas com tributos e operações financeiras PDP       | 520.800            |                                     | 520.800                           | 394.900            | 75,8%                      |
| <b>Investimentos</b>                                    | <b>5.070.000</b>   |                                     | <b>5.070.000</b>                  | <b>907.636</b>     | <b>17,9%</b>               |
| Máquinas e equipamentos                                 | 3.900.000          | - 300.000                           | 3.600.000                         | ---                | 0,0%                       |
| Direito de uso de software                              | 1.170.000          | ---                                 | 1.170.000                         | 693.636            | 59,3%                      |
| Obras civis                                             | ---                | 300.000                             | 300.000                           | 214.000            | 71,3%                      |
| <b>Total PAA - PDP - Investimento</b>                   | <b>144.651.595</b> | <b>5.527.765</b>                    | <b>150.179.360</b>                | <b>114.788.570</b> | <b>76,4%</b>               |
| <b>Reservas e provisões</b>                             | <b>27.406.660</b>  |                                     | <b>27.406.660</b>                 |                    |                            |
| <b>Total geral</b>                                      | <b>172.058.255</b> | <b>5.527.765</b>                    | <b>177.586.020</b>                |                    |                            |

Fonte: ABDI.



## 6.2 Principais contratos assinados em 2020 (dez maiores)

**Tabela 37: Principais contratos assinados em 2020 (dez maiores)**

| Principais contratos assinados |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                     |                    |                       |                        |       |                         |                  |                  |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|------------------------|-------|-------------------------|------------------|------------------|
| Contrato/<br>ano               | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Favorecido                                          | CNPJ/ CPF          | Mod. licitação        | Data da<br>contratação | Sit.  | Nat.                    | Elem.<br>despesa | Valor total      |
| 036/2020                       | Contratação de serviços de desenvolvimento e sustentação de sistemas informatizados, de forma remota e presencial, utilizando metodologias ágeis e de acordo com os padrões de desempenho e qualidade exigidos para o serviço com objetivo de atender às necessidades da ABDI, pelo período de 36 (trinta e seis) meses. | Engesoftware Tecnologia S.A.                        | 00.681.946/0001-60 | Pregão eletrônico     | 25/11/2020             | Ativo | Outros                  | Serviço          | R\$ 9.125.000,00 |
| 003/2020                       | Contratação de serviços de seleção, elaboração e execução de projetos para desenvolvimento de soluções inovadoras de impacto contra os problemas gerados por causa da Pandemia de novo coronavírus.                                                                                                                      | Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) | 33.564.543/0001-90 | Dispensa de licitação | 26/03/2020             | Ativo | Serviços de consultoria | Serviço          | R\$ 5.000.000,00 |
| 047/2020                       | Contratação para a elaboração e implementação de pacote de ferramentas e soluções on-line (toolkits) de boas práticas digitais, em empresas selecionadas (projeto-piloto), nos termos das especificações técnicas constantes.                                                                                            | Fundação Getúlio Vargas (FGV)                       | 33.641.663/0001-44 | Dispensa de licitação | 29/12/2020             | Ativo | Serviços de consultoria | Serviço          | R\$ 3.800.000,00 |

## Principais contratos assinados

| Contrato/<br>ano | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Favorecido                                                           | CNPJ/ CPF          | Mod. licitação    | Data da<br>contratação | Sit.  | Nat.                    | Elem.<br>despesa | Valor total         |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|------------------------|-------|-------------------------|------------------|---------------------|
| 021/2020         | Contratação de uso de licenças de aplicativos softwares e sistemas operacionais da plataforma Microsoft, nas modalidades CSP (Cloud Solution Provider) e MPSA (Microsoft Products and Services Agreement), com os benefícios do Software Assurance (SA), com suporte e garantia de atualização oficiais do referido fabricante e serviços de apoio técnico, para as estações de trabalho e para os equipamentos servidores, pelo período de 36 (trinta e seis) meses. | Telefônica Brasil S.A.                                               | 02.558.157/0001-62 | Pregão eletrônico | 10/09/2020             | Ativo | Outros                  | Serviço          | R\$<br>3.593.194,82 |
| 035/2020         | Contratação de serviços técnicos especializados para a construção de sistema de informação para mapeamento e antecipação das competências, habilidades técnicas, gerenciais e comportamentais necessárias para o sucesso de Microempreendedores Individuais (MEIs) no contexto da economia digital.                                                                                                                                                                   | Pieracciani Desenv. de Empresas Ltda.                                | 10.395.020/0001-62 | Pregão eletrônico | 21/10/2020             | Ativo | Serviços de consultoria | Serviço          | R\$<br>2.022.720,00 |
| 051/2020         | Concurso Digital.BR: selecionar projetos voltados à transformação digital do setor produtivo, com foco em micro, pequenas e médias empresas, exclusivamente na região Nordeste, estruturados em redes e ecossistemas de inovação, os quais receberão apoio da ABDI.                                                                                                                                                                                                   | Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial de Pernambuco (Senai/PE) | 03.789.272/0001-00 | Concurso          | 15/12/2020             | Ativo | Outros                  | Outros           | R\$<br>1.500.000,00 |

| Principais contratos assinados |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                      |                    |                |                        |       |        |                  |                     |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|------------------------|-------|--------|------------------|---------------------|
| Contrato/<br>ano               | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                              | Favorecido                                                           | CNPJ/ CPF          | Mod. licitação | Data da<br>contratação | Sit.  | Nat.   | Elem.<br>despesa | Valor total         |
| 053/2020                       | Concurso Digital.BR: selecionar projetos voltados à transformação digital do setor produtivo, com foco em micro, pequenas e médias empresas, exclusivamente na região Nordeste, estruturados em redes e ecossistemas de inovação, os quais receberão apoio da ABDI. | Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da Ciência e Tecnologia (Facto) | 03.832.178/0001-97 | Concurso       | 15/12/2020             | Ativo | Outros | Outros           | R\$<br>1.500.000,00 |
| 054/2020                       | Concurso Digital.BR: selecionar projetos voltados à transformação digital do setor produtivo, com foco em micro, pequenas e médias empresas, exclusivamente na Região Nordeste, estruturados em redes e ecossistemas de inovação, os quais receberão apoio da ABDI. | Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD)                             | 04.203.075/0001-20 | Concurso       | 15/12/2020             | Ativo | Outros | Outros           | R\$<br>1.500.000,00 |
| 055/2020                       | Concurso Digital.BR: selecionar projetos voltados à transformação digital do setor produtivo, com foco em micro, pequenas e médias empresas, exclusivamente na Região Nordeste, estruturados em redes e ecossistemas de inovação, os quais receberão apoio da ABDI. | Federação das Indústrias do Estado do Ceará (Fiec)                   | 07.264.385/0001-43 | Concurso       | 15/12/2020             | Ativo | Outros | Outros           | R\$<br>1.500.000,00 |



| Principais contratos assinados |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                  |                    |                |            |       |        |                  |                   |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|------------|-------|--------|------------------|-------------------|
| Contrato/<br>ano               | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                              | Favorecido                                                                       | CNPJ/ CPF          | Mod. licitação | Data da    | Sit.  | Nat.   | Elem.<br>despesa | Valor total       |
| 056/2020                       | Concurso Digital.BR: selecionar projetos voltados à transformação digital do setor produtivo, com foco em micro, pequenas e médias empresas, exclusivamente na Região Nordeste, estruturados em redes e ecossistemas de inovação, os quais receberão apoio da ABDI. | Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do rio Grande do Norte (Sebrae/RN) | 08.060.774/0001-10 | Concurso       | 15/12/2020 | Ativo | Outros | Outros           | R\$ 1.500.000,00  |
| TOTAL                          |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                  |                    |                |            |       |        |                  | R\$ 31.040.914,82 |

### 6.3 Principais convênios assinados em 2020 (dez maiores)

**Tabela 38: Principais convênios assinados em 2020 (dez maiores)**

| Principais convênios de cooperação técnica assinados |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                    |                           |                                     |          |                   |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------------------|----------|-------------------|
| Convênio                                             | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Conveniente                                     | CNPJ               | Valor da<br>contrapartida | Data da<br>assinatura               | Situação | Valor total       |
| 003/2020                                             | Implementar uma zona de demonstração de soluções tecnológicas para Cidades Inteligentes, mostrando a integração de tecnologias de IoT de inteligência artificial com foco em segurança pública, com o objetivo de disseminar e promover a adoção destas tecnologias por entes públicos e privados, de modo a fomentar a cadeia produtiva associada, em consonância com o Plano de Trabalho aprovado pelos partícipes.<br><br>1º T.A: criação de um ambiente de demonstração de soluções de Cidades Inteligentes em Macapá/AP e criação de um ambiente de demonstração de tecnologias para mobilidade urbana inteligente em Salvador/BA. | Instituto de Desenvolvimento Tecnológico (INDT) | 04.802.134/0001-87 | R\$ 2.116.772,24          | 28/05/2020<br>1º T.A:<br>29/10/2020 | Ativo    | R\$ 17.408.037,40 |

| Convênio | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Conveniente                                                                                                  | CNPJ/CPF                                | Valor da Contrapartida | Data da assinatura | Sit.  | Valor total      |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|--------------------|-------|------------------|
| 005/2020 | Implementar o piloto de um ambiente regulatório de testes (sandbox) no bairro Vila A, em Foz do Iguaçu, para demonstração e testes de soluções tecnológicas em escala real, impulsionando novos modelos de negócios em Cidades Inteligentes.                                                                                                                                                           | Fundação Parque Tecnológico Itaipu (FPTI – BR)                                                               | 07.769.688/0001-18                      | R\$ 697.431,80         | 29/07/2020         | Ativo | R\$ 6.950.147,48 |
| 023/2020 | Implementação de piloto de um ambiente regulatório de testes (sandbox), para demonstração de tecnologias nas áreas de segurança, mobilidade e conectividade pública, integrada ao comércio de centro urbano, como habilitadora do processo de transformação digital de municípios e do setor produtivo na cidade de Londrina/PR.                                                                       | Fundação Parque Tecnológico Itaipu (FPTI – BR)                                                               | 07.769.688/0001-18                      | R\$ 378.784,18         | 21/12/2020         | Ativo | R\$ 3.776.398,10 |
| 022/2020 | Realização de estudo sobre modelos e estratégias de transformação digital da indústria farmacêutica e de imunobiológicos por meio da digitalização do Novo Centro de Processamento Final de Imunobiológicos no estado do Rio de Janeiro (NCPFI), unidade do Complexo Industrial de Biotecnologia em Saúde (CIBS), destinada à ampliação da capacidade de produção final de imunobiológicos da Fiocruz. | Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) & Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Saúde (Fiotec) | 33.781.055/0001-35 & 02.385.669/0001-74 | R\$ 377.260,80         | 16/12/2020         | Ativo | R\$ 2.479.460,80 |

| Convênio | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Conveniente                                                                           | CNPJ/CPF           | Valor da Contrapartida | Data da assinatura | Sit.  | Valor total      |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|-------|------------------|
| 002/2020 | Implementar uma zona de demonstração e difusão de modelos de negócios inovadores em mobilidade urbana, utilizando soluções tecnológicas para Cidades Inteligentes decorrentes das atividades do Laboratório Vivo de Cidades Inteligentes.                                                                                                                              | Fundação Parque Tecnológico (FPTI-BR)                                                 | 07.769.688/0001-18 | R\$ 195.409,60         | 08/04/2020         | Ativo | R\$ 1.930.687,50 |
| 021/2020 | Execução de testes práticos de conectividade à rede 5G, em ambiente real de aplicação, das diversas tecnologias e dispositivos existentes no mercado.                                                                                                                                                                                                                  | V2 Tecnologia Ltda.                                                                   | 03.280.671/0001-41 | R\$ 132.929,55         | 15/12/2020         | Ativo | R\$ 1.943.671,65 |
| 019/2020 | Realização de um estudo sobre a aplicação das tecnologias da indústria 4.0 em equipamentos médicos. Como caso de uso será utilizado o processo produtivo de um equipamento de reabilitação inteligente (cicloergômetro) ligado a uma plataforma digital de reabilitação - Plataforma LucyIO – desenvolvida pelo Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP. | Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP) | 60.448.040/0001-22 | R\$ 168.960,84         | 18/12/2020         | Ativo | R\$ 994.817,78   |
| 020/2020 | Realização de um estudo, por meio de projeto-piloto, de tecnologias da indústria 4.0 aplicadas ao processo de monitoramento de pacientes em toda a sua jornada de relacionamento com o hospital/ médico – pré-internação, internação e pós-internação.                                                                                                                 | Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP) | 60.448.040/0001-22 | R\$ 193.476,80         | 18/12/2020         | Ativo | R\$ 965.713,30   |



| Convênio | Objeto                                                                                                                                                                                                                                                  | Conveniente                                                                           | CNPJ/CPF           | Valor da Contrapartida | Data da assinatura | Sit.  | Valor total       |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|-------|-------------------|
| 004/2020 | Elaborar de modelos de negócio para aperfeiçoamento de operações em funcionamento no país e difusão das melhores práticas em logística reversa de Resíduos Sólidos Urbanos (RSU).                                                                       | Associação Brasileira da Indústria do Plástico (Abiplast)                             | 62.877.287/0001-90 | R\$ 441.492,96         | 02/07/2020         | Ativo | R\$ 870.892,96    |
| 018/2020 | Desenvolver um sistema de solicitação de exames que apoie os médicos a solicitar o melhor exame para seu paciente e um sistema de agendamento que faça a automação do processo de agendamento de exames de imagem com o uso de inteligência artificial. | Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP) | 60.448.040/0001-22 | R\$ 158.271,28         | 18/12/2020         | Ativo | R\$ 810.271,28    |
| TOTAL    |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                       |                    | R\$ 4.860.790,05       |                    |       | R\$ 38.130.098,25 |

Além dos contratos e dos convênios de cooperação técnica listados acima, cabe destacar a filiação da ABDI à Rede de Centros para a Quarta Revolução Industrial – Rede C4IR, no âmbito do *World Economic Forum*. A filiação ocorreu em maio de 2020. O custo de filiação da ABDI é de US\$ 200 mil para cada ano dos três previstos, totalizando US\$ 600 mil.

## 6.4 Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.

O imobilizado é composto pelos bens tangíveis (móveis e imóveis) e intangíveis (softwares), demonstrados com base no custo de aquisição deduzido das correspondentes depreciações/amortizações acumuladas, sendo incorporados os demais gastos necessários para o seu funcionamento, bem como os impostos não recuperáveis sobre a aquisição, deduzindo os descontos comerciais e abatimentos.

A depreciação é calculada pelo método linear por itens e as taxas aplicadas são as consideradas para efeito fiscal. A entidade apresenta, em suas demonstrações contábeis, informações do imobilizado, por classes de ativos. A Agência não apresenta bens passíveis à aplicação dos métodos de exaustão.

## 6.6 Sistema de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos.

Não se aplica.

## 6.7 Demonstrações contábeis exigidas pela NBC 16.6 e notas explicativas.

A ABDI escritura sua contabilidade em sistema misto, ou seja, as contas dos grupos de ativo, passivo, receitas e despesas são registradas de acordo com a Lei 6.404/76; e as contas de receitas orçamentárias e de despesas orçamentárias são registradas de acordo com a Lei 4.320/1964.

## 6.8 Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com a legislação específica.

As demonstrações contábeis estão disponíveis no portal transparência da ABDI (<https://www.abdi.com.br/transparencia>), dentro do tópico “Execução orçamentária e financeira”. A legislação específica aplicada à ABDI encontra-se disponível no tópico “Legislação aplicável”.



# Áreas especiais da gestão



07



## 7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

Sobre a força de trabalho, devem ser apresentados os seguintes dados, com análises comparativas com os dados dos últimos dois anos, no mínimo:

a) Demonstração da força de trabalho;

Gráfico 3 – Evolução do quadro de pessoal

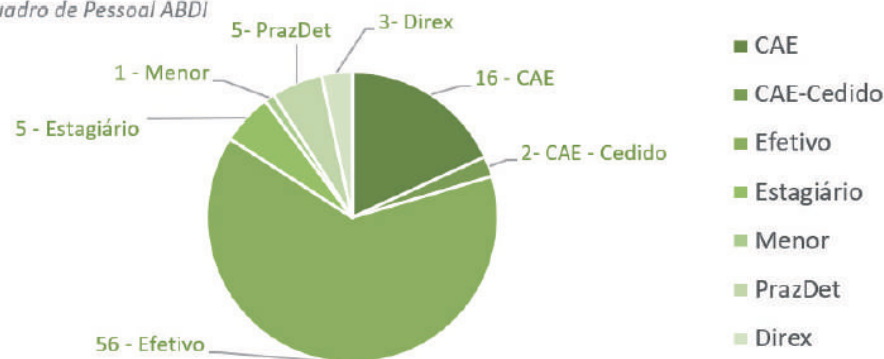
### Evolução do Quadro de Pessoal



Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

b) Demonstração da distribuição da força de trabalho, discriminando efetivos e temporários.

### Quadro de Pessoal ABDI



Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

Gráfico 5 – Força de trabalho

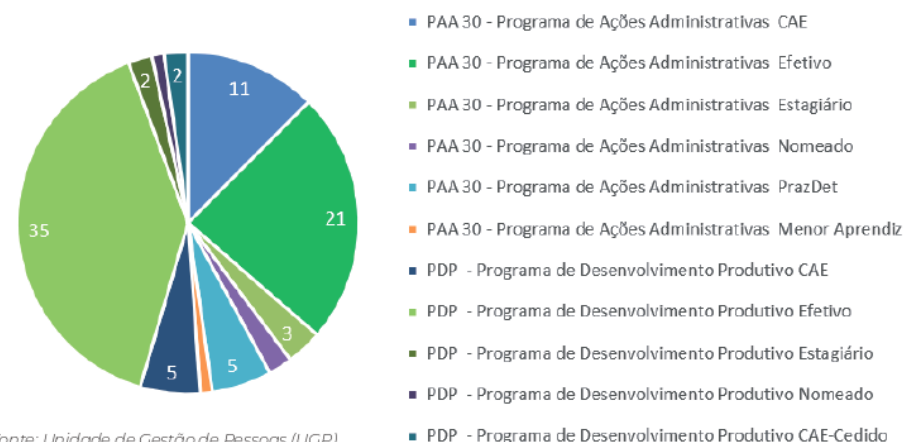
### Força de Trabalho



Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

5. Conclusões de eventuais estudos realizados para avaliar a distribuição do pessoal no âmbito da unidade jurisdicionada, especialmente no contexto da execução da sua atividade-fim.

Gráfico 6 – Força de trabalho por atividade-fim



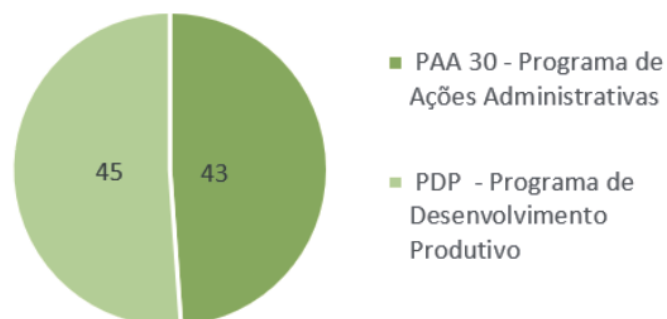
Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

| Força de Trabalho por atividade-fim                | Qtd       |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>PAA 30 - Programa de Ações Administrativas</b>  | <b>43</b> |
| CAE                                                | 11        |
| Efetivo                                            | 21        |
| Estagiário                                         | 3         |
| Nomeado                                            | 2         |
| Prazo Determinado                                  | 5         |
| Menor Aprendiz                                     | 1         |
| <b>PDP - Programa de Desenvolvimento Produtivo</b> | <b>45</b> |
| CAE                                                | 5         |
| Efetivo                                            | 35        |
| Estagiário                                         | 2         |
| Nomeado                                            | 1         |
| CAE-Cedido                                         | 2         |
| <b>Total Geral</b>                                 | <b>88</b> |

| Programas                                   | Qtd       |
|---------------------------------------------|-----------|
| PAA 30 - Programa de Ações Administrativas  | 43        |
| PDP - Programa de Desenvolvimento Produtivo | 45        |
| <b>Total Geral</b>                          | <b>88</b> |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

Gráfico 7 - Força de trabalho por programa (PAA x PDP)

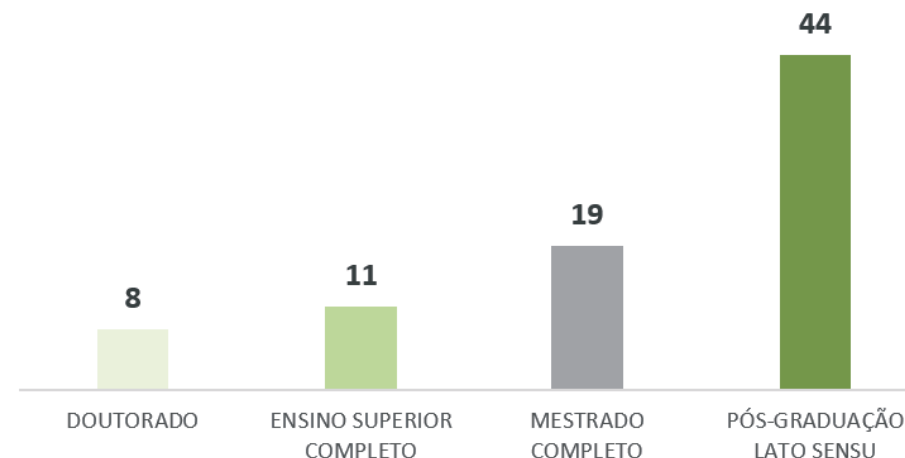


Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

## 6. Qualificação da força de trabalho.

Gráfico 8 - Força de trabalho por escolaridade

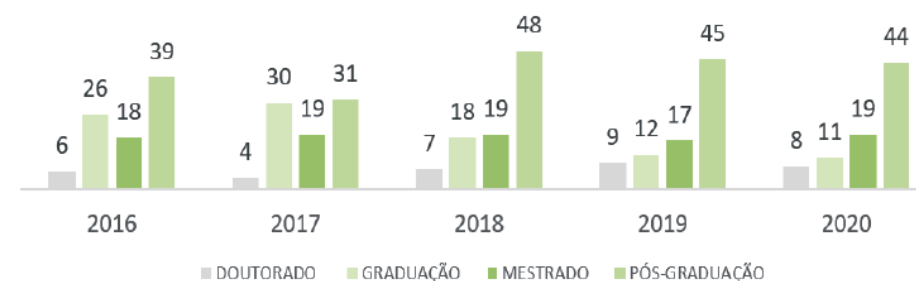
### Força de Trabalho por escolaridade



Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

Gráfico 9 - Evolução da Força de Trabalho por escolaridade

### Força de Trabalho por escolaridade

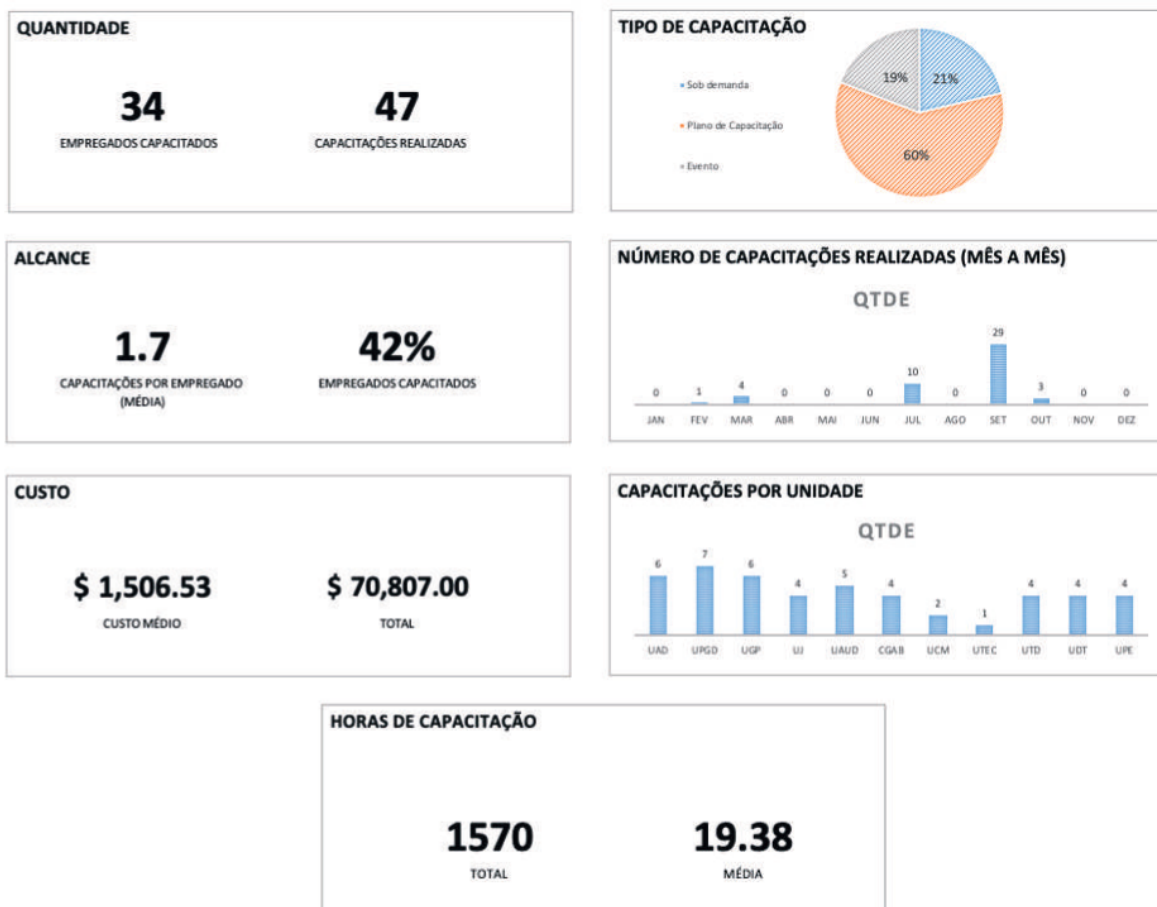


Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

| Modalidade                         | 2019       |               | 2020       |               |
|------------------------------------|------------|---------------|------------|---------------|
|                                    | Quantidade | Participantes | Quantidade | Participantes |
| In company / Plano de capacitações | 01         | 27            | 02         | 28            |
| Sob demanda                        | 20         | 22            | 11         | 19            |
| Auxílio-educação                   | 73         | 66            | 62         | 48            |
| Jornada do Conhecimento            | --         | --            | 144        | 44            |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>94</b>  | <b>115</b>    | <b>220</b> | <b>139</b>    |

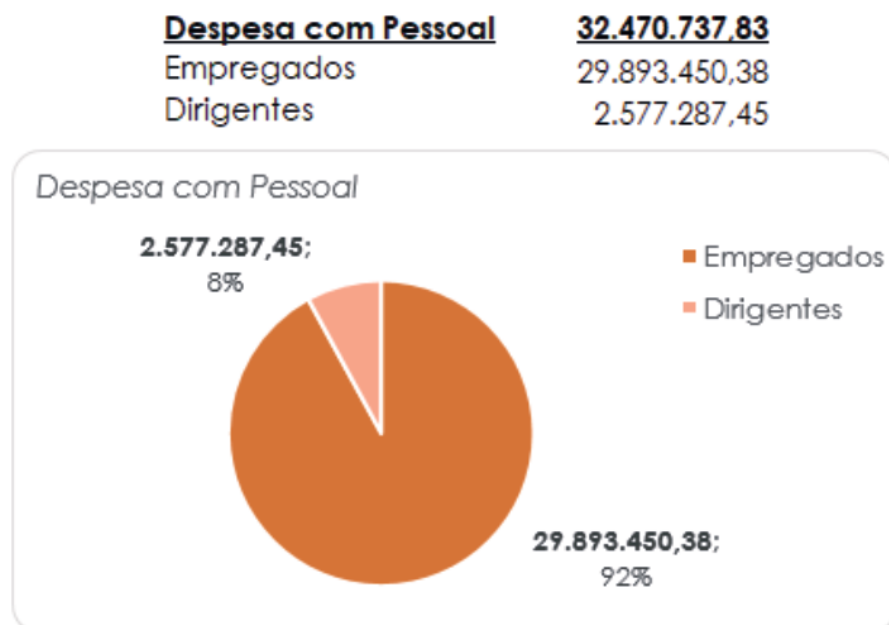
Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

### Dashboard – Capacitações (Plano de capacitações + sob demanda)





## 8. Custos associados à manutenção dos recursos humanos



## 9. Descrever os principais riscos identificados na gestão de pessoas da unidade jurisdicionada e as providências adotadas para mitigá-los.

Como medida para mitigar os riscos na gestão de pessoas, além da conferência interna, adotamos controles de verificação em outras unidades, dentre elas, destaca-se: o controle mensal pela UAD – contabilidade/finanças para acompanhamento da execução das despesas com pessoal e ações de controle das despesas de pessoal por meio de análise e amostragem das folhas de pagamento, cálculos e retenções de encargos sociais e tributos; além da realização de auditoria independente (duas vezes ao ano) para aferição da execução das despesas de pessoal, conciliando folhas de pagamentos e guias de recolhimento de encargos sociais e tributos com os demonstrativos contábeis.

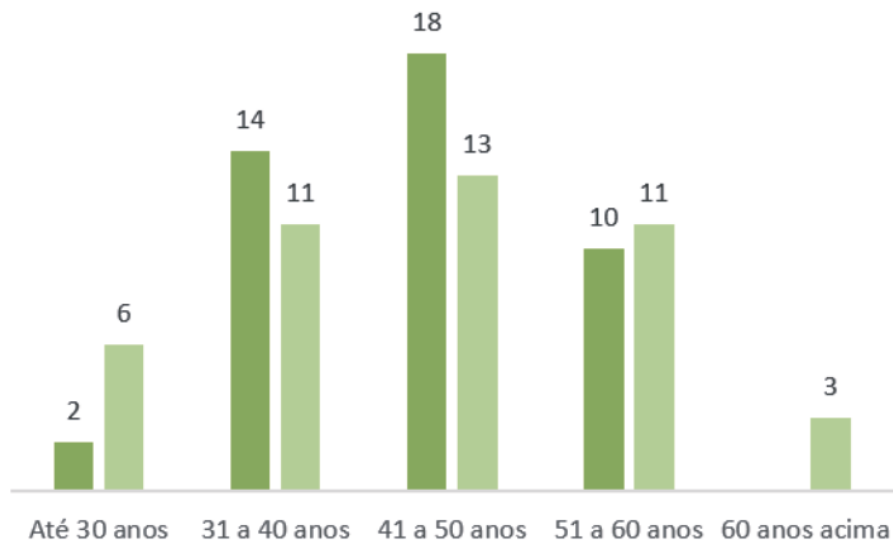
## 10. Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas

| INDICADOR DE ROTATIVIDADE (Turnover) 31/12/2020 |        |        |        |        |        |
|-------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Rotatividade                                    | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
| Admissões (substituição)                        | 13     | 9      | 9      | 28     | 7      |
| Desligamentos                                   | 48     | 11     | 4      | 33     | 8      |
| Nº funcionários ATIVOS(*)                       | 95     | 85     | 93     | 89     | 88     |
| Itturnover                                      | 32,10% | 11,76% | 6,98%  | 34,27% | 8,52%  |
| Meta                                            | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% |

(\*) - Desconsiderando os empregados afastados por motivos de Doença

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas

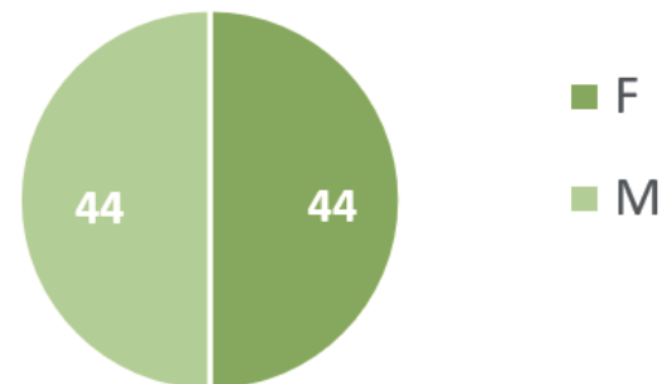
Gráfico 10 – Força de trabalho por faixa etária

*Força de Trabalho por faixa etária*

| Qtd.                               | Sexo      |           |             |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| Força de trabalho por faixa etária | F         | M         | Total geral |
| Até 30 anos                        | 2         | 6         | 8           |
| 31 a 40 anos                       | 14        | 11        | 25          |
| 41 a 50 anos                       | 18        | 13        | 31          |
| 51 a 60 anos                       | 10        | 11        | 21          |
| 60 anos acima                      |           | 3         | 3           |
| <b>Total geral</b>                 | <b>44</b> | <b>44</b> | <b>88</b>   |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

Gráfico 11 – Força de trabalho por gênero

*Força de Trabalho por gênero*

| Força de trabalho por gênero | Qtd |
|------------------------------|-----|
| F                            | 44  |
| M                            | 44  |

**Tabela 39 - Acidente de trabalho e doenças ocupacionais**

| INDICADOR DE ACIDENTES DE TRABALHO E DOENÇAS OCUPACIONAIS - 31/12/2020 |      |      |      |      |      |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Afastamento                                                            | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Acidente de trabalho                                                   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Doenças ocupacionais                                                   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <b>Total</b>                                                           | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

**Tabela 40 – Indicador de disciplina**

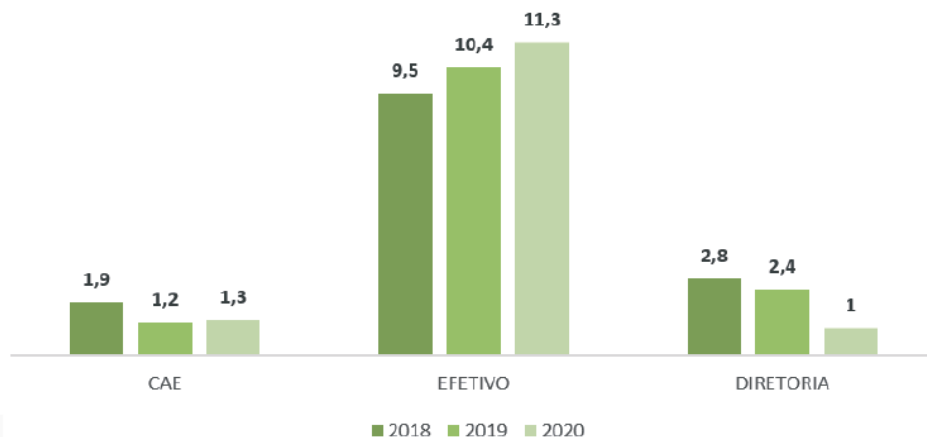
| INDICADOR DE DISCIPLINA - 31/12/2020 |      |      |      |      |      |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Sanção disciplinar                   | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Advertência verbal                   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Advertência escrita                  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Suspensão                            | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <b>TOTAL</b>                         | -    | -    | -    | -    | -    |
| Nº funcionários ativos (*)           | 95   | 85   | 93   | 89   | 88   |
| ICC&R                                | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   |
| Meta                                 | 3%   | 3%   | 3%   | 3%   | 3%   |

(\*) Desconsiderando os empregados afastados por motivos de doença.



Gráfico 13 – Tempo de casa – ativos (anos)

## Tempo de Casa - Ativos (anos)

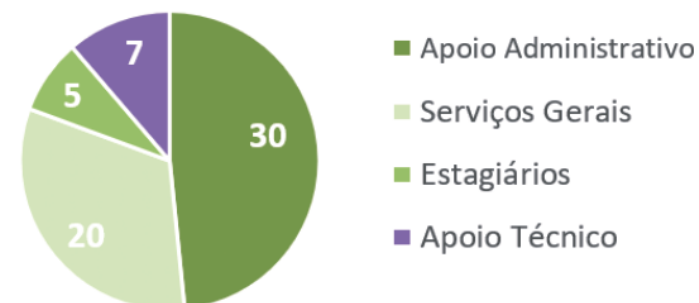


| Cargo (ativos) | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------|------|------|------|
| CAE            | 1,9  | 1,2  | 1,3  |
| Efetivo        | 9,5  | 10,4 | 11,3 |
| Diretoria      | 2,8  | 2,4  | 1    |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

Gráfico 14 – Mão-de-obra de apoio

## Mão de Obra de Apoio



| Mão-de-obra de apoio | Qtd       |
|----------------------|-----------|
| Apoio administrativo | 30        |
| Serviços gerais      | 20        |
| Apoio técnico        | 7         |
| <b>TOTAIS</b>        | <b>57</b> |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP).

## 7.2 - Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

Os membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal da ABDI não recebem remuneração, conforme dispõem os artigos 6º e 8º do Estatuto Social da ABDI. A remuneração mensal da Diretoria Executiva da ABDI é de:

Presidente: R\$ 39.336,59

Diretores: R\$ 33.971,51

## 7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

Em dezembro de 2018, a ABDI adquiriu sua sede própria. O imóvel situa-se no SIG Quadra 04, lotes 075,083,125,175 - Edifício Capital Financial Center, Brasília-DF.

Valor do Imóvel (R\$)

R\$ 26.992.466,87

Valor depreciado até 2020

R\$ 2.243.212,43

## 7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade

A ABDI observa critérios de gestão ambiental e sustentabilidade nas suas ações finalísticas, ligadas à promoção do desenvolvimento econômico sustentável, bem como em suas licitações e contratações, quando aplicáveis. Em 2020, as seguintes iniciativas fomentaram o tema, no desempenho das suas atividades finalísticas:

1. Em conjunto com a Abiplast, foi constituído um convênio com o fito de elaborar modelos de negócio para aperfeiçoamento de operações em funcionamento no país e difusão das melhores práticas em logística reversa de Resíduos Sólidos Urbanos.
2. Patrocínio ao evento Amazônia +21, na temática de desenvolvimento sustentável da Amazônia.



# Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

08



**Responsável:**

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| <b>Nome:</b> Cecília Vergara Souvestre           |
| <b>Unidade:</b> Unidade de Auditoria e Ouvidoria |
| <b>E-mail:</b> cecilia.vergara@abdi.com.br       |
| <b>CPF:</b> 704.803.621-49                       |
| <b>Cargo:</b> Gerente                            |

## 8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

### 8.1-Tratamento de deliberações do TCU

#### • Processo TC nº 006.695/2020-5

A Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado (Secex Administração), do Tribunal de Contas da União (TCU), encaminhou à ABDI o ofício nº 550-20/2020, de 24/02/2020, por meio do qual informa o início de fiscalização para coleta de dados sobre governança e gestão de organizações públicas federais e outros entes jurisdicionados ao TCU, em cumprimento ao item 9.5.6 do Acórdão-TCU-Plenário 588/2018 (TC 017.245/2017-6). A referida demanda se deu por meio de questionário eletrônico, o qual foi tempestivamente respondido pela ABDI.

Até a data do presente relatório, não houve nova demanda do TCU em relação a esse assunto.

#### • Ofício 0008/2020 – TCU/Secex Desenvolvimento

O documento informava sobre a abertura de ação de controle, cujo objeto contemplava as iniciativas de estímulo à inovação no setor produtivo conduzidas pela ABDI, Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade do Ministério da Economia (Sepec/ME), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai). Tinha como objetivo identificar a ocorrência de fragmentações, sobreposições, duplicidades e lacunas nas referidas iniciativas e avaliar potenciais efeitos negativos e positivos.

Assim, foram solicitadas informações, por e-mail, de iniciativas de estímulo à inovação no setor produtivo a cargo da ABDI, vigentes em 2018 e 2019. A demanda foi respondida dentro do prazo estipulado.

Após o envio das informações, os auditores solicitaram uma reunião presencial encaminhando previamente um roteiro de entrevista estruturada para norteá-la. A reunião foi realizada em 10 de março de 2020.

Até a data do presente relatório, não houve nova demanda do TCU em relação a esse assunto.

#### • Processo TC nº 036.620/2020-3

A Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (SEFTI) encaminhou à ABDI o ofício nº 0154/2020, de 26/10/2020, no qual informa o início de um trabalho de fiscalização com o objetivo de avaliar a efetividade dos procedimentos de *backup* e *restore* dos órgãos e entidades da administração pública federal, mais especificamente sobre suas principais bases de dados e sistemas críticos.

A referida demanda se deu por meio de questionário eletrônico, o qual foi tempestivamente respondido pela ABDI.

Até a data do presente relatório, não houve nova demanda do TCU em relação a esse assunto.

#### • Processo TC nº 018.755/2019-4

O Acórdão nº 1567/2020, de 17/06/2020, proferido nos autos do processo em comento, fixou entendimento de que “se aplicam aos serviços sociais autônomos, em complemento às Normas Brasileiras de Contabilidade expedidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, as normas de contabilidade pública emitidas pela Secretaria do Tesouro Nacional, na condição de órgão central do sistema de contabilidade federal”.

A ABDI está analisando as implicações do entendimento do TCU acima exposto, sendo importante registrar que foi apresentado recurso pelo Senai no referido processo, o qual aguarda julgamento.

## 8.2- Tratamento de recomendações do órgão de controle interno

Em 2020, a Controladoria-Geral da União (CGU) não demandou nenhuma informação ou providência à ABDI.

## 8.3- Tratamento de recomendações das auditorias interna e externa

A Unidade de Auditoria Interna da ABDI executou o seu Plano Anual de Auditoria Interna (Paint 2020), que abrange as principais áreas da gestão da ABDI, incluindo a execução do contrato de gestão com o Ministério da Economia, do orçamento, de suprimento de bens e serviços, de contratos e de convênios, contábil e financeira, de viagens, de patrimônio e de recursos humanos.

Os trabalhos foram realizados por amostragem, observados critérios de materialidade e relevância, e no âmbito da capacidade operacional da Unidade de Auditoria e Ouvidoria da ABDI.

Os trabalhos foram realizados por amostragem, observados critérios de materialidade e relevância, e no âmbito da capacidade operacional da Unidade de Auditoria e Ouvidoria da ABDI.

No período, foram emitidos dois relatórios da auditoria externa, bem como três relatórios de acompanhamento das atividades da auditoria interna, juntamente com o monitoramento das recomendações de ambas as auditorias, os quais foram noticiados à Diretoria Executiva da ABDI, e seus Conselhos Deliberativo e Fiscal, além dos gerentes das unidades organizacionais.

Importante registrar, ainda, que, embora não exista obrigação legal, a ABDI, em atenção à demanda do seu Conselho Fiscal, acatada pela Diretoria Executiva, mantém contrato com empresa de auditoria independente desde 2006, sendo a Audilink & Cia. Auditores a contratada responsável pelos relatórios supramencionados: o primeiro, no início do ano, em relação ao exercício de 2019, tendo sido emitido parecer sem ressalvas, com a apresentação de relatório de avaliação e melhoria de controles internos; e o segundo, no mês de outubro, referente ao primeiro semestre de 2020, com apresentação de relatório de avaliação e melhorias de procedimentos internos.

As recomendações tanto da auditoria interna quanto da externa se deram no sentido de melhorias em procedimentos internos e implantação de controles para minimização de riscos nos processos da ABDI, as quais foram formalmente comunicadas aos gerentes/gestores das áreas envolvidas nos processos, que se comprometeram com a adoção de providências cabíveis nos prazos propostos. Tais medidas estão sendo monitoradas pela Unidade de Auditoria Interna da ABDI e refletidas nos relatórios de acompanhamento, conforme já exposto acima.

# Apêndices

09



# APÊNDICES

## 9.1 – Demonstrações contábeis consolidadas da entidade

Não aplicável à ABDI.

## 9.2 – Outras análises referentes à entidade

Não aplicável à ABDI.

## 9.3 – Lista de tabelas, gráficos e figuras do relatório

### Índice de tabelas

Tabela 1 - SWOT ABDI - **Página 14**

Tabela 2 - Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020 – 2023- **Página 19**

Tabela 3 - Status da entrega do Programa de Reposicionamento Estratégico da ABDI - **Página 20**

Tabela 4 – Indicadores de desempenho do Planejamento Estratégico 2020 – 2023 – Transformação Digital ABDI - **Página 23**

Tabela 5 - Lista de atividades, produtos e serviços entregues pela UTEC - **Página 26**

Tabela 6 - Lista de atividades, produtos e serviços entregues pela UTEC – Farol de resultados traduzidos em cores - **Página 26**

Tabela 7 - Lista de projetos, produtos e/ou serviços onde a tecnologia foi envolvida para a consecução dos objetivos - **Página 27**

Tabela 8 - Lista de projetos, produtos e/ou serviços onde a tecnologia foi envolvida para a consecução dos objetivos. – Farol de resultados traduzidos em cores - **Página 27**

Tabela 9 – Despesas - resultados físicos e financeiros previstos e obtidos - **Página 28**

Tabela 10 - Investimento - resultados físicos e financeiros previstos e obtidos- **Página 28**

Tabela 11 - Etapas e status das entregas de Governança de Dados e Informações- **Página 33**

Tabela 12 - Treinamento e desenvolvimento realizados no período de 2019 a 2020 - **Página 38**

Tabela 13 - Etapas e status das entregas do projeto Cyber Arena- **Página 49**

Tabela 14 - Etapas e status das entregas do projeto Digital.BR - **Página 55**

Tabela 15 - Etapas e status das entregas do projeto Cidades Inteligentes e Sustentáveis- **Página 69**

Tabela 16 - Etapas e status das entregas do projeto Mais Produtividade - **Página 75**

Tabela 17 - Etapas e status das entregas do projeto Difusão e adoção de tecnologias indústria 4.0 - **Página 79**

Tabela 18 - Indicadores de cumprimento da meta - **Página 82**

Tabela 19 – Cálculo IDE dos projetos 2020 - **Página 93**

Tabela 20 - Índice de Desenvolvimento de Escopo (IDE) de projetos priorizados - Meta 01 - **Página 84**

Tabela 21 - Índice de desembolso em projetos finalísticos sobre a receita total - Meta 02 - **Página 84**

Tabela 22 - Índice de desembolso com pessoal sobre as receitas de contribuição social – - **Página 84**

Tabela 23 - Índice de satisfação dos stakeholders, quanto aos produtos e serviços ofertados pela ABDI – Meta 04 - **Página 84**

Tabela 24 - Índice de percepção institucional dos stakeholders – Meta 05 - **Página 85**

Tabela 25 - Índice médio da maturidade das políticas públicas, programas ou projetos refinados pelos editais do Projeto Digital.BR – Meta 06 - **Página 85**

Tabela 26 - Taxa de conversão de visitantes em cadastrados na Plataforma do Programa Brasil Mais – Meta 07 - **Página 85**

Tabela 27 - Replicação pelo mercado de solução tecnológica testada nos cases implantados – Meta 08 - **Página 85**

Tabela 28 - Modelo replicável de estratégias de investimento em tecnologias 4.0 – Meta 09 - **Página 85**

Tabela 29 - Índice de resiliência dos profissionais com a capacitação em segurança cibernética – Meta 10 - **Página 86**

Tabela 30 - Parâmetros do Igear - **Página 87**

Tabela 31 - Canais de ouvidoria - **Página 94**

Tabela 32 - Demandas da ouvidoria- **Página 94**

Tabela 33: Orçado versus realizado 2020 – Receita - **Página 98**

Tabela 34: Receita acumulada janeiro a dezembro - Valores em milhões de reais - **Página 99**

Tabela 35: Quadro despesa - **Página 100**

Tabela 36: Orçado versus executado – Despesa 2020- **Página 102**

Tabela 37: Principais contratos assinados em 2020 (dez maiores) - **Página 103**

Tabela 38: Principais convênios assinados em 2020 (dez maiores) - **Página 106**

Tabela 39 - Acidente de trabalho e doenças ocupacionais - **Página 117**

Tabela 40 – Indicador de disciplina - **Página 117**

# APÊNDICES

## Índice de Figuras

- Figura 1 – Ciclo de formulação do Planejamento Estratégico - **Página 17**  
Figura 2 – Ciclo de monitoramento e avaliação da estratégia - **Página 18**  
Figura 3 – Módulo Performance Manager do Strategic Adviser - **Página 19**  
Figura 4 – Planejamento Estratégico ABDI 2020-2023 - **Página 21**  
Figura 5 – Dashboard – Capacitações (Plano de capacitações + sob demanda) - **Página 38**  
Figura 6 – Indicadores de resultado - GPTW - **Página 38**  
Figura 7 – Indicador de maturidade digital no eixo Cultura e Pessoas - **Página 39**  
Figura 8 – Estrutura de governança - **Página 89**

## Índice de Gráficos

- Gráfico 1 – Execução orçamentária - **Página 39**  
Gráfico 2 – Participação das despesas versus as despesas totais - **Página 101**  
Gráfico 3 – Evolução do quadro de pessoal - **Página 112**  
Gráfico 4 – Quantitativo de pessoal x vínculo - **Página 112**  
Gráfico 5 – Força de trabalho - **Página 112**  
Gráfico 6 – Força de trabalho por atividade-fim - **Página 112**  
Gráfico 7 – Força de trabalho por programa (PAA x PDP) - **Página 113**  
Gráfico 8 – Força de trabalho por escolaridade - **Página 113**  
Gráfico 9 – Evolução da força de trabalho por escolaridade - **Página 113**  
Gráfico 10 – Força de trabalho por faixa etária - **Página 116**  
Gráfico 11 – Força de trabalho por gênero - **Página 116**  
Gráfico 12 – Evolução da força de trabalho por faixa etária - **Página 116**  
Gráfico 13 – Tempo de casa – ativos (anos) - **Página 118**  
Gráfico 14 – Mão-de-obra de apoio - **Página 118**



# Anexos: banco de dados

A hand is shown holding a white card, likely a data card, over a filing cabinet. The cabinet is filled with many similar cards, creating a sense of a large database. The image has a warm, reddish-orange tint and a grid pattern overlay.

10



## ANEXOS: BANCO DE DADOS

Os dados referentes a este tópico serão enviados em formato de banco de dados.

10.1- Licitações e Contratos

10.2- Transferências de recursos

10.3- Receitas da entidade

10.4- Despesas da entidade

10.5- Recursos humanos



# Créditos

A close-up, warm-toned photograph of a hand holding an open book. The pages are slightly curved, and the binding is visible in the center. A faint, light-colored grid is overlaid on the entire image, creating a technical or design-like aesthetic. The background is blurred, showing more of the book's pages and the hand's grip.

11



## Tabela de Siglas

**ABDI** Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial

**Abimed** Associação Brasileira da Indústria de Alta Tecnologia de Produtos para Saúde

**Abin** Agência Brasileira de Inteligência

**Abiplast** Associação Brasileira da Indústria do Plástico

**Abit** Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

**ABNT** Associação Brasileira de Normas Técnicas

**ACT** Acordo de Cooperação Técnica

**AD Diper** Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco

**Anatel** Agência Nacional de Telecomunicações

**Anfavea** Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores

**Anfir** Associação Nacional Fabricantes de Implementos Rodoviários

**ANTT** Agência Nacional de Transportes Terrestres

**BI** *Business Intelligence*

**BIM** *Building Information Modeling*

**BioTIC** Parque Tecnológico de Brasília

**BNDES** Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

**BPM** *Business Process Management*

**BSC** Balanced Scorecard

**Capes** Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

**CCO** Centro de Comando Operacional

**CDA** Conselho Deliberativo da ABDI

**CGIGR** Comitê de Governança, Integridade e Gestão de Riscos

**CGU** Controladoria-Geral da União

**CNI** Confederação Nacional da Indústria

**CNPq** Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico



**Denatran** Departamento Nacional de Trânsito

**Direx** Diretoria Executiva da ABDI

**ECM** *Enterprise Content Management*

**Embrapa** Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

**Embrapii** Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial

**ERP** *Enterprise Resource Planning*

**Fabus** Associação Nacional Dos Fabricantes de Ônibus

**FAPDF** Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal

**FGV** Fundação Getulio Vargas

**FIA** Fundação Instituto de Administração

**Fiep** Federação das Indústrias do Estado do Paraná

**Fiec** Federação das Indústrias do Estado do Ceará

**GMP** *Good Automated Manufacturing Practice*

**GPTW** *Great Place To Work*

**IBGE** Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**ICTd** Índice Cesar de Transformação Digital

**IDE** Índice de Desenvolvimento de Escopo

**IEL** Instituto Euvaldo Lodi

**INDT** Instituto de Desenvolvimento Tecnológico

**INPI** Instituto Nacional da Propriedade Industrial

**IoT** Internet das Coisas

**Ipea** Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

**IPVA** Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores

**ITD** Índice de Transformação Digital

**LGPD** Lei Geral de Proteção de Dados

**Mapa** Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

**MCTI** Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações

**ME** Ministério da Economia

**Minfra** Ministério da Infraestrutura

**MMA** Ministério do Meio Ambiente

**MPMEs** Micro, Pequenas e Médias Empresas

**NOA** Núcleo de Operações Assistidas

**OCDE** Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

**Paint** Plano Anual de Auditoria Interna

**PCS** Plano de Cargos e Salários

**PD&I** Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

**PDCA** (*Plan, Do, Check e Act*)

**PF** Polícia Federal

**PGP** Política de Gestão de Pessoas

**PIB** Produto Interno Bruto

**PMBOK®** *Project Management Body of Knowledge*

**PMI** *Project Management Institute*

**PRDNE** Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste

**PTI** Parque Tecnológico Itaipu

**RAE** Reunião de Avaliação Estratégica

**RRB** Requisitos Regulatórios Brasileiros

**RSU** Resíduos Sólidos Urbanos

**SA** *Strategic Adviser*

**SaaS** *Software as a Service*

**Sebrae** Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**Secex Administração** Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado

**SEFTI** Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação

**Senai** Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

**Sepec** Secretaria Especial de Produtividades, Emprego e Competitividade

**Serpro** Serviço Federal de Processamento de Dados

**SIC** Sistema de Informações ao Cidadão

**Softex** Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro

**SWOT** *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças)

**TCU** Tribunal de Conta da União

**TI** Tecnologia da Informação

**UCM** Unidade de Comunicação e Marketing

**UGP** Unidade de Gestão de Pessoas

**UGPD** Unidade de Planejamento e Gestão Digital

**UTD** Unidade de Transformação Digital

**UTEC** Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação



