



**PROJETO DE ECOSSISTEMA DE
INOVAÇÃO DA APTA**

**SECRETARIA DE
AGRICULTURA E ABASTECIMENTO**

**RELATÓRIO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS TÉCNICA
2º Trimestre do Ano 01**

**TERMO DE COLABORAÇÃO SAA - CIETEC
RELATÓRIO PARCIAL DE EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO
PERÍODO DE 1º DE ABRIL DE 2023 ATÉ 30 DE JUNHO DE 2023**



Sumário

1. DADOS DA PARCERIA	4
2. INTRODUÇÃO.....	4
3. DEMONSTRAÇÃO DO CUMPRIMENTO DO OBJETO E DAS METAS DO PLANO DE TRABALHO	9
3.1. ITEM I – Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA	14
3.1.1: Cumprimento das Metas do Item I – Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA	14
3.1.2 Atividades Desenvolvidas: Item I – Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA.....	17
3.2. ITEM II. Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA.....	25
3.2.1: Cumprimento das Metas do ITEM II: Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA	27
3.2.2 Atividades Desenvolvidas: Item II – Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAAINCLUIR ART DE REPASSE DA RESPONSABILIDADE.....	29
3.3 Item III. Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA	39
3.3.1: Cumprimento das Metas do Item III. Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA.....	42
3.3.2 Atividades Desenvolvidas: Item III – Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA	45
3.4 Item IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração	63
3.4.1: Cumprimento das Metas do Item IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração.....	69
3.4.2 Atividades Desenvolvidas: Item IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração.....	72
3.5 Item V – Implementação da marca, posicionamento e relacionamento	73



3.5.1: Cumprimento das Metas do Item V. Gestão da estratégia de comunicação e divulgação	76
3.5.2 Atividades Desenvolvidas: Item V. Gestão da estratégia de comunicação e divulgação	78
4. IMPACTOS GERADOS PELA PARCERIA ATÉ O MOMENTO	85
5. EXECUÇÃO FINANCEIRA	86
6. ANEXOS	88



1. DADOS DA PARCERIA

Projeto: Ecossistema de Inovação da Apta da Secretaria de Agricultura e Abastecimento

OSC Celebrante: Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia – Cietec

CNPJ: 01.948.065/0001-26

OSCs Executantes:

- Associação Impact Hub Brasil – CNPJ: 18.702.797/0001-34; e
- Associação Wylinka – CNPJ: 18.069.623/0001-86

Vigência: 25/11/2022 a 24/11/2025

Valor total repassado pela Administração Pública até o momento: R\$ 5.110.392,80 (cinco milhões cento e dez mil trezentos e noventa e dois reais e oitenta centavos) (1ª parcela)

2. INTRODUÇÃO

O Projeto de Ecossistema de Inovação da Agência Paulista de Tecnologia dos Agronegócios (APTA) da Secretaria de Agricultura e Abastecimento (SAA) ("**Projeto**") é fruto do Chamamento Público nº 001/2022, Processo SAA-PRC-2021/12717, com duração inicial de 36 (trinta e seis) meses, prorrogáveis por até, no máximo, 60 (sessenta) meses.

O Chamamento Público resultou na contratação do Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia ("**Cietec**"), através do Termo de Colaboração APTA nº 01/2022 ("**Termo de Colaboração**"). Além do Cietec, que é a entidade que assina o Termo de Colaboração, a Associação Impact Hub Brasil ("**AIHB**") e Associação Wylinka ("**Wylinka**") também atuam oficialmente no projeto, com parceria regida por um Termo de Atuação em Rede (anexo) (em conjunto, Cietec, AIHB e Wylinka, "**OSCs Atuantes em Rede**").



Cietec, AIHB e Wylinka são Organizações da Sociedade Civil (OSCs), sem fins lucrativos, que, juntas, somam mais de 50 anos de experiência com negócios de base científica e tecnológica, inovação e empreendedorismo. O portfólio conjunto conta ainda com mais de 3.700 soluções de base tecnológica e mais de 50 instituições de inovação apoiadas, que contaram com auxílio para captar mais de R\$ 200 milhões em recursos de fomento e subvenção, além da concessão de mais de 49 patentes.

O **CIETEC** foi fundado há mais de 25 anos, com a missão de articular o Sistema de CT&I brasileiro e uma rede de parceiros do ecossistema público e privado, nacionais e internacionais, através da gestão de ambientes e hubs de inovação e empreendedorismo em prol da promoção do bem-estar social e crescimento econômico sustentável. É conhecido principalmente por ser a entidade gestora da Incubadora USP/IPEN, que é a maior incubadora de negócios de base tecnológica e científica do Brasil em número de empresas.

A **Wylinka** é uma organização com mais de 10 anos de atuação, que tem como propósito transformar o conhecimento científico em inovações que melhorem o dia a dia das pessoas e promovam o desenvolvimento econômico, social e sustentável do Brasil. É baseada em MG, porém atua em todos os estados do Brasil com projetos de aceleração de inovação de base científica e tecnológica e projetos de desenho de iniciativas de políticas públicas de inovação.

A **Associação Impact Hub Brasil** é parte de uma rede global com presença em 107 cidades, de mais de 60 países. É especialista na gestão de espaços colaborativos, comunidades e programas de apoio e capacitação de empreendedores. Está presente no Brasil há mais de 15 anos, e hoje é responsável pela gestão de 07 espaços em diferentes cidades do país.

O Projeto nasce em um contexto de alinhamento à visão de



futuro da APTA/SAA, no sentido de ser uma organização propícia à inovação e ao empreendedorismo baseado no conhecimento, por meio da promoção da cultura de inovação, bem como o impulsionamento ou aceleração da inovação, ampliando a competitividade e a sustentabilidade do agronegócio paulista e nacional.

Para tanto, os conhecimentos e tecnologias gerados pela pesquisa científica e tecnológica dos 07 Institutos de Pesquisa da APTA/SAA deverão estar associados a projetos e programas inovadores junto a empreendedores e empresas. Alinhados a essa visão, os Núcleos de Inovação Tecnologia (NITs) das ICTESPs da APTA se organizaram para lançar o Chamamento Público que deu origem ao Projeto. São eles:

- i. Instituto Agrônômico (IAC)
- ii. Instituto Biológico (IB)
- iii. Instituto de Economia Agrícola (IEA)
- iv. Instituto de Pesca (IP)
- v. Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL)
- vi. Instituto de Zootecnia (IZ)

Além dos NITs acima, a APTA Regional também participa do projeto, com seus 18 polos regionais.

A estruturação do Projeto é guiada por duas perguntas norteadoras: (1) Como fortalecer e acelerar a inovação por meio da produção científica e tecnológica institucional (“empurrão tecnológico”)? e (2) Como ampliar o relacionamento com o setor produtivo por meio de novos projetos colaborativos de PD&I (“puxão tecnológico”)? Como resposta, uma série de ações são previstas, com destaque especial para:

- Formação de Pesquisadores inovadores e



empreendedores, dentro e fora da APTA

- Apoio a negócios de base científica e tecnológica com foco no Agro
- Facilitação da conexão da demanda x oferta com as principais cadeias do Agro
- Programas de Pré-aceleração, Aceleração e Go To Market para projetos de inovação, startups e pesquisadores
- Programas de Inovação Aberta para conexão entre empresas, ICTs e soluções tecnológicas
- Implantação de 06 Ambientes de Inovação + 1 Escritório de Inovação, em 04 cidades do Estado de SP
- Fomento à formação de redes, diálogo e parcerias entre as empresas, centros de pesquisa, startups e ambientes de inovação.

Essas ações são organizadas em 05 eixos estratégicos, que serão mais detalhados ao longo deste Relatório:

- Eixo 01: Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA
- Eixo 02: Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA, sendo:
 1. Escritório de inovação e empreendedorismo do agronegócio (Sede da APTA - Campinas)
 2. IAC + APTA Regional – localizado no IAC, em Campinas
 3. IB + APTA Regional – Localizado no IB, em Campinas
 4. ITAL + APTA Regional – Localizado no ITAL, em Campinas
 5. IB + IEA + IP + APTA Regional – Localizado no IB, em São Paulo
 6. IP + APTA Regional – Localizado no IP, em Santos
 7. IZ + IAC + IB+ APTA Regional: Localizado no IZ, em Ribeirão Preto



- Eixo 03: Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA
- Eixo 04: Implementação de estrutura de apoio e aceleração de negócios inovadores
- Eixo 05: Implementação da marca, posicionamento e relacionamento

Com isso, o Programa contribui para desenvolver soluções inovadoras que possam resolver desafios complexos através da aplicação do conhecimento e geração de valor por meio da inovação em prol de um agro mais sustentável, produtivo e competitivo tanto nacionalmente como internacionalmente. Também está alinhado aos avanços regulatórios e legislativos, como por exemplo o Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016), que favoreceu a criação de um ambiente de inovação mais dinâmico no Brasil. Dentre as possibilidades tivemos avanços importantes como: (i) a promoção das atividades científicas e tecnológicas como estratégias para o desenvolvimento econômico e social; (ii) a promoção da cooperação e interação entre os entes públicos, entre os setores público e privado e entre empresas; (iii) o estímulo à atividade de inovação nas empresas e nas instituições de ciência e tecnologia (ICTs); e a (iv) simplificação de procedimentos para gestão de projetos de ciência, tecnologia e inovação e adoção de controle por resultados em sua avaliação.

O programa faz parte de um conjunto de políticas públicas para catalisar a inovação a partir de demandas do setor produtivo e do aumento da oferta de tecnologias que beneficiem o agronegócio, potencializando a economia como todo. Este documento é o 1º relatório de prestação de contas técnica parcial do ANO 1, que engloba o período



1º DE ABRIL ATÉ 30 DE JUNHO DE 2023.

Antes de iniciar o descritivo de atividades desenvolvidas no período, é necessário ressaltar que o artigo 11.2 do Termo de Colaboração prevê a publicação de seu extrato em Diário Oficial do Estado:

11.2. Assinado o Termo de Colaboração, será providenciada a publicação do extrato no Diário Oficial do Estado, observando-se, de outra parte, o disposto no artigo 10 e no parágrafo único do artigo 11 da Lei federal nº 13.019, de 2014.

O Termo de Colaboração foi assinado no dia 25 de novembro de 2022, porém a publicação de seu extrato no DOE foi realizada apenas no dia 23 de dezembro de 2022. Nesta mesma data, os recursos referentes à primeira parcela orçamentária foram disponibilizados ao Cietec. A diferença de quase 01 mês entre a assinatura do termo e sua publicação e liberação de recursos resultou na impossibilidade de execução das atividades previstas no Plano de Trabalho durante o 1º mês de projeto, em especial pela impossibilidade de contratação de pessoal. Além disso, tendo em vista que os recursos foram liberados apenas ao final do mês de dezembro, junto com as festas de final de ano e período de recesso, a operação efetiva do Projeto foi iniciada apenas em janeiro de 2023.

3. DEMONSTRAÇÃO DO CUMPRIMENTO DO OBJETO E DAS METAS DO PLANO DE TRABALHO

O Projeto é resultante do Edital de Chamamento Público nº 001/2022, Processo SAA-PRC-2021/12717, que resultou em Termo de Colaboração assinado entre a Secretaria de Agricultura e Abastecimento (SAA), por intermédio da Agência Paulista de Tecnologia dos Agronegócios (Apta), e o Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia (Cietec), no dia 25/11/2022, sendo



que a publicação do extrato do Termo e a disponibilização da primeira parcela de repasse orçamentário do Projeto em conta ocorreram no dia 23/12/2022.

O Termo de Colaboração estrutura o Programa em 05 ITENS: (1) Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA; (2) Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA; (3) Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA; (4) Implementação de estrutura de apoio e aceleração de negócios inovadores; e (5) Implementação da marca, posicionamento e relacionamento.

Em termos gerais, as atividades previstas para o período relacionam-se principalmente com o alinhamento entre todos os interessados envolvidos e o planejamento do Projeto, que inclui uma série de ações que não estão necessariamente previstas em Plano de Trabalho e nem atreladas a indicadores, como a estruturação de processos, governança, canais de comunicação e rotinas de gestão de projetos que envolvem diferentes fóruns, incluindo as 03 OSCs Executantes, o Grupo de Trabalho (GT) responsável pelo Projeto, o grupos de representantes dos NITs, coordenação da Apta e representantes da SAA, entre outros.

A complexidade da governança da Apta, a pluralidade de seus institutos e o número de pessoas envolvidas em diferentes eixos de atuação foi um dos complicadores do início das atividades previstas em Plano de Trabalho. Essa complexidade demandou um extenso mapeamento de atores e pontos focais, além da estruturação de processos de governança que seguem sendo estruturados.

Além disso, é importante destacar que houve uma mudança significativa de representantes da SAA, tal qual da Secretaria de Comunicação (SECOM) do Governo do Estado de São Paulo, no início de março de 2023, quando uma série de processos já estavam em andamento, como a construção da marca. Essas mudanças impactaram diretamente na governança, tomada de decisões e andamento das atividades, em geral, que demoraram algumas



semanas para retomar o ritmo anterior às mudanças.

Reitera-se também que este não é apenas um Projeto novo, o que por si só já traz desafios comuns ao estágio inicial de atividades, mas representa também uma forma nova de trabalho que envolve todas as ICTs da Apta e sua coordenação, ao mesmo tempo. Essa pluralidade faz com que processos que seriam simples, como a mobilização de pessoas para uma atividade, torne-se mais desafiadora do que o esperado.

Também é relevante o alto número de atividades realizadas no período que dependem de pessoas externas às OSCs Atuantes em Rede da Parceria, ou seja, que está fora do controle da gestão do projeto, como agenda e disponibilidade de servidores e servidoras e cronograma de obras.

Especificamente em relação a este último, destaca-se que todos os ambientes de inovação, com exceção do espaço de Ribeirão Preto, ainda estavam em obras no início do Projeto, que são responsabilidade das ICTs. Mesmo em Ribeirão Preto, cuja obra foi considerada finalizada em 14/12/2022, ainda faltava a construção de uma rampa para acessibilidade. Em dezembro de 2022, esperava-se que todas as obras fossem finalizadas em março de 2023, porém esse calendário foi retificado e atualizado com novas datas.

Conforme pode ser visto na tabela abaixo com as datas atualizadas, esperava-se que as obras estivessem concluídas até 30/05/2023. Em junho de 2023, no entanto, apenas os ambientes de Ribeirão Preto, IAC – Campinas e Sede da Apta estavam prontos para o início do processo de ambientação:

UNIDADE	CIDADE	STATUS EM 19/12/2022	PREV. DE CONCLUSÃO EM 19/12/2022	PREV. DE CONCLUSÃO O EM MARÇO/23	PREV. DE CONCLUSÃO EM JUNHO/23
Instituto Biológico	São Paulo	Contratada - Não Iniciada	30/03/2023	30/04/2023	02/07/2023
Instituto	Campinas	Contratada -	30/03/2023	30/04/2023	02/07/2023



Biológico		Não Iniciada			
Instituto De Pesca	Santos	Contratada - Em Execução	28/02/2023	30/04/2023	Agosto
Instituto Agrônômico	Campinas	Contratada - Em Execução	30/03/2023	30/05/2023	16/06/2023
Ital	Campinas	Contratada - Em Execução	30/03/2023	30/05/2023	A confirmar, em fase final
Apta - Sede	Campinas	Contratada - Não Iniciada	30/03/2023	30/05/2023	16/06/2023
Instituto De Zootecnia	Ribeirão Preto	Finalizada	14/12/2022 (*sem rampa de acesso)	Entregue	Entregue

Ressalta-se ainda que todos os ambientes de inovação passarão por um processo de atualização de cabeamento e infraestrutura de internet, que ainda não havia sido licitado pela Apta até a data final abarcada no período (30 de junho de 2023) deste Relatório.

Finalmente, destacamos mais uma vez o descompasso entre das datas de assinatura do Termo de Colaboração, em 24/11/2022, e a sua publicação e liberação de recursos da primeira parcela, que ocorreu apenas em 23/12/2022, o que representou, na prática, uma perda de mais de 01 mês de atividades. As operações efetivas do Projeto, portanto, foram iniciadas apenas em janeiro de 2023.

O início das operações foi precedido da assinatura do Termo de Atuação em Rede entre as OSCs Atuantes em Rede, conforme previsto no art. 35-A da Lei Federal nº 13.019/2014. Este documento objetiva definir as diretrizes, as regras e os compromissos da atuação entre as três OSCs em conformidade com os termos e condições previstos no Termo de Colaboração e no Plano de Trabalho submetido à parte contratante no âmbito do Chamamento Público, observados os termos da Lei Federal nº 13.019/2014 e Decreto Estadual n.º 61.981, de 20 de maio de 2016 e alterações posteriores. Foi assinado em 30 de janeiro de 2023 e compartilhado em 08 de fevereiro de 2023 com o fiscal administrativo do contrato, Dr. Alysson Silva de Andrade, e com a fiscal de execução, Dra. Ana Eugênia de Carvalho Campos.



Nas próximas páginas, apresentaremos cada um dos eixos, com as atividades realizadas, metas alcançadas até o momento e o status em que cada uma destas se encontra.



3.1. ITEM I – Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA

Este item inclui a realização do planejamento estratégico do Projeto, incluindo a estruturação das estratégias, diretrizes e ações necessárias para o posicionamento deste junto ao mercado de inovação e empreendedorismo, para que as Instituições alcancem novos patamares a curto, médio e longo prazo, realizando seus objetivos e concretizando suas metas ao longo do tempo.

3.1.1: Cumprimento das Metas do Item I – Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA

Objetivos	Atividades Previstas	Indicadores	Meta Ano 1	Duração	Status
I. Planejamento do Ambiente Promotor de	a) Planejamento do Ecossistema - Diagnóstico das atividades de inovação da APTA/SAA - Diagnóstico das atividades de inovação da APTA/SAA, nos seis (6) Institutos e Apta Regional;	1.1 Planejamento base e revisões anuais	1	Mês 1 a 30	Item a(i) finalizado; itens a(i) e a(ii) em andamento



Inovação da APTA/SAA	- Planejamento base estratégico, tático e operacional i. SINTONIZAR: Realização de pesquisa desk e entrevistas com atores da APTA, SAA e do ecossistema de inovação em agronegócios: - Entrevistas para entendimento do contexto institucional nos seis (6) Institutos e Apta Regional; da estrutura Organizacional, histórico de projetos de inovação e desafios - Análise de documentos de projetos atuais e iniciativas já mapeadas de inovação. 1 Workshop de Diagnóstico -Entendimento do modelo de Inovação existente e as limitações da estrutura de Inovação nas instituições (Forças e Fraquezas) ii. INSPIRAR E DIRECIONAR: Elaboração da estratégia para os três anos: - Benchmarking de “HUBs” e Ecossistemas de inovação do agronegócio dentro e fora do Brasil; - Mapeamento de tendências Inovadoras em Ecossistemas de Inovação de ICTs do Agronegócio - Análise do ambiente externo (Ameaças e oportunidades) 2 Workshops de Co-construção das diretrizes e objetivos estratégicos da inovação, visão de futuro e Identificação dos desejos/ambições de Inovação para o Ecossistema da APTA/SAA (Teoria da Mudança) iii. CONSTRUIR e CONSOLIDAR: Elaboração de planejamento tático-operacional do ano 1 (OKR) e modelo de gestão: - Processamento e análises para compilação de modelos de operação possíveis para a estratégia de inovação definida para o Ecossistema de	1.2 Evento interno de validação e revisão do modelo de gestão e avaliação da operacionalização dos ambientes promotores de inovação	2	Mês 06 a 36	Item (b) em andamento, em conformidade com Plano de Trabalho
-----------------------------	--	--	----------	--------------------	---



	Inovação da APTA/SAA. • Estrutura e processo de Gestão da Inovação e de Governança para o modelo de Inovação • Workshop – para definição e validação do Modelo de Inovação • Workshop Modelo de Operação (8 hs) – atuação, detalhamento da operação do Modelo de inovação e definição de critérios • Desdobramentos do Workshop • 6 Encontros de trabalho para construção e implementação do Modelo de Operação. • Fórum final de apresentação do planejamento e modelo construído a stakeholders • Estratégicos b) Desenvolver o modelo de gestão do Ecossistema e estruturar e operacionalizar a Governança do Ambiente e seus Programas; iv. Revisão semestral OKRs ano 1 v. Elaboração de planejamento tático-operacional do ano 2 (OKR) vi. Revisão semestral OKRs ano 2 vii. Elaboração de planejamento tático-operacional do ano 3 (OKR) viii. Revisão semestral OKRs ano 3 ix. Planejamento de política pública para os próximos anos				
--	---	--	--	--	--



3.1.2 Atividades Desenvolvidas: Item I - Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA

a) Planejamento do Ecossistema

Este item inclui um diagnóstico das atividades de inovação da APTA/SAA; um diagnóstico das atividades de inovação da APTA/SAA, nos seis (6) Institutos e Apta Regional; e o planejamento base estratégico, tático e operacional do projeto. Para tanto, é organizado em 03 etapas, sendo (i) Sintonizar, (ii) Inspirar e Direcionar, e (iii) Construir e Consolidar.

Inicialmente, para garantir o início não apenas das atividades relacionadas a este item em particular, mas de todos os demais, no trimestre anterior foram realizadas atividades de planejamento, alinhamento (setup) e organização interna e externa – entre as Atuantes em Rede da Parceria, entre estas e a APTA e seus NITs e ICTs.

Também foram feitas apresentações do Projeto à SAA, que contou com a presença dos Srs. Secretário, Secretário Executivo e Chefe de Gabinete da SAA. Com base nessa mesma apresentação, houve um Kickoff do Projeto nas dependências do ITAL, em Campinas, com a presença do GT Gestor, NITs e Diretores de Programação de Pesquisa de todos os ICTs da Apta.

Conforme o Plano de trabalho, as atividades previstas para o período do presente relatório referem-se principalmente ao item **(i): SINTONIZAR:** Realização de *desk research* (pesquisa com dados secundários em diferentes fontes abertas) e entrevistas com atores da APTA, SAA e do ecossistema de inovação em agronegócios, que inclui:

- i.1)** Análise de documentos de projetos atuais e iniciativas já mapeadas de inovação.
- i.2)** Entrevistas para entendimento do contexto institucional nos seis (6) Institutos e Apta Regional, bem como da estrutura



Organizacional, histórico de projetos de inovação e desafios;

i.3) 1 Workshop de Diagnóstico – Entendimento do modelo de Inovação existente e as limitações da estrutura de Inovação nas instituições (Forças e Fraquezas) – *não iniciado no período deste relatório.*

A análise o ecossistema de inovação das ICTs vinculadas à Apta parte do método de Isenberg (2011), e considera 05 eixos de avaliação: (1) cultura de inovação, (2) recursos humanos, (3) instituições de suporte, (4) cooperação e fontes de financiamento, (5) comunicação.

O processo de avaliação inclui as seguintes etapas:

- (a) Análise de documentos;
- (b) Entrevistas com diretores, lideranças de áreas técnicas, pesquisadores, assistentes de pesquisa e setor de comunicação, configurando aproximadamente 15 entrevistados por ICT; e
- (c) Workshops de Validação das informações coletadas na análise de documentos e nas entrevistas em encontros presenciais realizados em cada uma das ICTs vinculadas à APTA.

A etapa (a) Análise de documentos foi iniciada e finalizada no trimestre anterior. Já a etapa (b) Entrevistas foi iniciada no trimestre anterior, e finalizada em 06/04/2023. Ao final do processo, 60 pessoas haviam sido entrevistadas, das 07 ICTs da APTA.

ICT	Nº de Pessoas Indicadas	Entrevistas Agendadas	Entrevistas Realizadas
APTA GERAL	5	5	5
APTA REG	7	5	5
IAC	13	9	7
IB	11	11	10



IEA	10	10	8
IP	9	9	7
ITAL	12	12	12
IZ	8	8	6
Total Geral	75	69	60

Dando seguimento ao desenvolvimento do diagnóstico, foram realizados workshops presenciais para validação de cenários, alinhamento dos achados e definição de vocações dos Institutos, a fim de guiar a atuação do Projeto. Devido às agendas dos institutos, os workshops foram executados no período de 24/04/2023 a 04/05/2023, sendo:

- 24/04/2023 – Instituto de Zootecnia, em Nova Odessa
- 24/04/2023 – Instituto de Economia Agrícola, em São Paulo
- 25/04/2023 – Instituto de Pesca, em São Paulo
- 26/04/2023 – Instituto Agrônomo, em Campinas
- 28/04/2023 – Instituto Biológico, em São Paulo

Além desses, houve ainda algumas tentativas de realização do workshop com a APTA Regional, de forma presencial ou online, porém não foi possível desenvolver a atividade em razão de dificuldades de agenda desta instituição, conforme informado por e-mail dia 22/05/2023.

Os workshops consistiram em oficinas presenciais com 04 horas de duração, e contaram com a presença de cerca de 15 pessoas por instituto, totalizando cerca de 90 participantes. O objetivo principal desta atividade era validar as informações levantadas a partir de documentos e entrevistas, entender os principais pontos de convergência e divergência, e aprofundar o conhecimento sobre os institutos. Além disso, foi realizada também uma atividade de construção de Canvas de Vocação, na qual os participantes construíram em conjunto qual seria a vocação principal de seu



instituto.



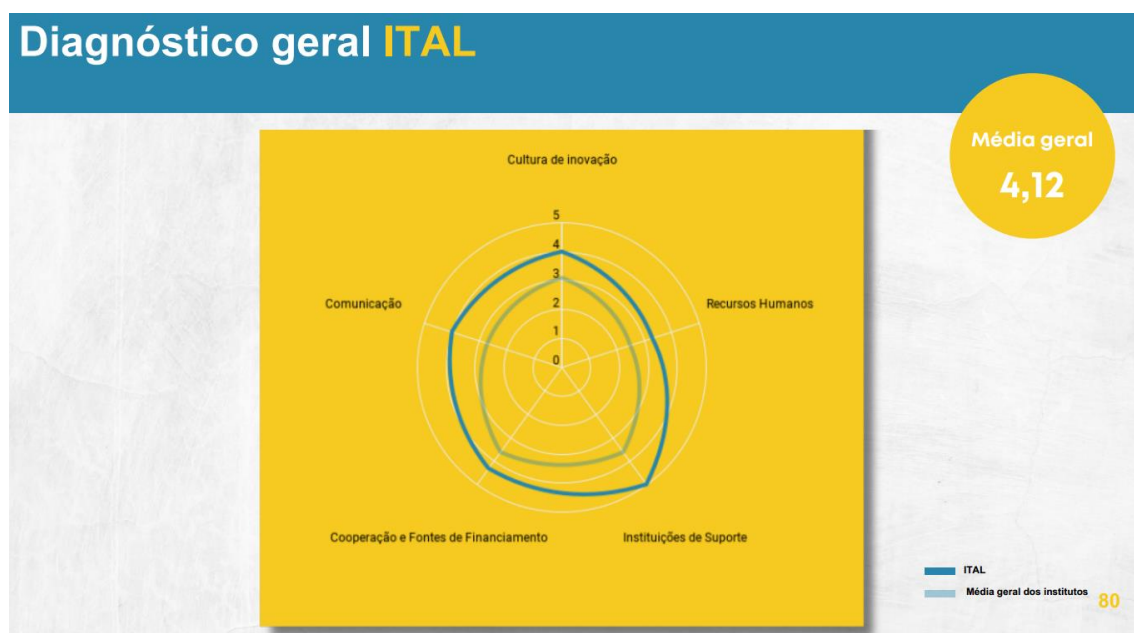
Exemplos de Workshops de Validação de Diagnóstico no IAC, Itai, IB e IEA

A partir dos insumos coletados durante a leitura de materiais, entrevistas e os workshops, iniciou-se a produção do relatório final de diagnóstico, cujo objetivo é apresentar o cenário atual do ecossistema de inovação no qual a APTA se insere, bem como suas potencialidades e maturidade, tanto individualmente para cada Instituto como coletivamente para toda a APTA. O relatório também visa salientar os insights que emergiram durante o processo e as conclusões que foram alcançadas.

O relatório se inicia com um retrato do ecossistema de inovação do agro brasileiro, que é a base para o item (ii), abaixo. A partir daí, inicia-se o diagnóstico em si, no qual os 05 eixos mencionados acima (cultura de inovação; recursos humanos; instituições de suporte; cooperação e fontes de financiamento; e comunicação) são avaliados por 05 especialistas da área de inovação da Wylinka. Cada especialista



atribui uma nota de 1 a 5, de acordo com critérios pré-estabelecidos para cada eixo. Junto com a nota, são apresentadas considerações finais específicas para cada eixo, e ao final é feita uma comparação da avaliação do instituto com a avaliação geral da APTA, em um gráfico de teia, conforme exemplo abaixo.



Além das notas e das considerações específicas, também são elencadas Oportunidades, Recomendações (pontos de atenção) e Conclusões traçadas a partir do Diagnóstico.

O documento foi finalizado pela equipe do projeto no dia 15/06/2023, e iniciou-se a formatação das possíveis estratégias de socialização do diagnóstico para os institutos, que inclui como e para quem o relatório deveria ser apresentado. Esta formatação foi conduzida e validada no período de 16/06/2023 até 23/06/2023. Definiu-se que inicialmente seria realizada uma apresentação apenas para o GT Gestor do Projeto, tanto para análise do seu conteúdo quanto para definição da estratégia de socialização. Posteriormente, seria realizada a apresentação individual do diagnóstico de cada instituto para sua respectiva diretoria e NIT.

Definida a estratégia, iniciou-se a organização de agendas com



todos os envolvidos para que se procedesse o compartilhamento do diagnóstico, que ocorreu na primeira quinzena de julho, fora do período do presente relatório.

ii. INSPIRAR E DIRECIONAR: Elaboração da estratégia para os três anos

Este item inclui seguintes entregáveis:

- Benchmarking de “HUBs” e Ecossistemas de inovação do agronegócio dentro e fora do Brasil;
- Mapeamento de tendências Inovadoras em Ecossistemas de Inovação de ICTs do Agronegócio.

Apesar desses dois entregáveis constituírem produtos específicos, a sua construção se inicia a partir de outros itens, especialmente do diagnóstico da APTA, descrito no item anterior. Este inclui um retrato do ecossistema de inovação no qual o projeto se insere, com informações sobre:

- Megatendências do Agro brasileiro, de acordo com a Embrapa;
- O cenário atual e perspectivas futuras do ecossistema de inovação do Agro;
- Uma breve apresentação sobre a importância de desenvolver e participar de ecossistemas de inovação; e
- O perfil das AgTechs do Brasil e o Cenário global de investimentos, de acordo com o Radar AgTech 2022.

b) Desenvolver o modelo de gestão do Ecossistema e estruturar e operacionalizar a Governança do Ambiente e seus Programas

As informações necessárias para o desenvolvimento do modelo de gestão e governança do Apta Hub são coletadas e processadas ao longo das atividades descritas nos tópicos anteriores. Por esse motivo,



a consolidação deste material depende da finalização dessas ações.

Ainda assim, uma série de ferramentas de governança e gestão vem sendo implementadas e atualizadas ao longo do processo de implantação do Apta Hub, com destaque para a Matriz RACI (anexa), que estrutura a governança de diferentes processos.

A RACI é uma ferramenta viva, que cresce e se altera conforme a evolução do Projeto. No modelo utilizado, os principais atores envolvidos no programa são elecados no eixo horizontal, enquanto os processos e atividades são listadas no eixo vertical. A partir dessa listagem, cada ator é classificado de acordo com a sua responsabilidade dentro daquele processo, que varia entre:

Papel	Descrição
Responsável (R)	Pessoa efetivamente a cargo de executar essa tarefa do processo. As entregas terão que ser realizadas por esse colaborador, que é quem põe a mão na massa.
Aprovador (A)	A tarefa do processo pode ser iniciada? Ela foi realizada de forma adequada? Está dentro dos padrões desejados pela empresa? O aprovador acompanha a realização do processo, dá permissão para que seja iniciado (em alguns casos) ou aprova o resultado e as entregas. Normalmente é o dono do processo, um supervisor ou gerente que cumpre esse papel.
Consultado (C)	Trata-se de uma pessoa que pode contribuir para a realização do processo. Esse indivíduo pode estar dentro ou fora da organização e é consultado para que o processo se realize da melhor forma. Ele dá apoio ao processo com sua experiência e conhecimento
Informado (I)	Conforme o processo está em andamento, algumas pessoas precisam ser informadas de sua performance e de suas entregas. Sempre que alguma atividade gerar consequências importantes para algum dos envolvidos, ele deve ser incluído na lista de informados.

Como exemplo, a figura abaixo permite melhor visualização da Matriz RACI.



R- Responsável | C- Consultado | A - Aprovador | I - Informado

Responsáveis	Poder Público - Estado de SP																		APTA		GT				NITs + Apta Regional						ICTs	
	SECOM	Secretário	Secretário Executivo	Chefe de Gabinete	Comunicação Secretária	Comunicação APTA	Engenharia	CJ	TI	Nabil	Fiscal de Execução - Ana Eugê	Fiscal Administrativo - Alysc	Tutui	Ana	Alysson	Cláire	Maristela	Ricardo	Tiago	IEA (Danton + Felipe)	Eliana - IB	Keila - Apta Regional	Lilian - IAC	Marcelo - IP	Triago - Itai	Wladimir - IZ	IEA					
Processos/ Etapas / Entregáveis	Poder Público - Estado de SP									APTA		GT				NITs + Apta Regional						ICTs										
Branding																																
Diagnóstico de Marca														A	A	A	A	A	A	A	I	I	I	I	I	I	I					
Plataforma - Nome			A	A						A																						
Expressão - Conceito + Identidade Visual (logo, cor, iconografia e aplicações)	C	I	I	I	A	I							A	A	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I					
Expressão -Tom de voz			I	I	I	I	I						A	A	A	A	A	A	A	A	C	C	C	C	C	C	C					
Manual da marca (consolidado)	C	I	I	I	A	I							A	A	A	A	A	A	A	I	I	I	I	I	I	I	I					

Neste trimestre, foi dada prioridade à estruturação de governança dos processos em andamento durante o período, em especial à área de comunicação, bem como aos processos de implantação dos ambientes de inovação.

Além disso, a equipe executora do Apta Hub avançou no modelo de negócio do projeto, reestruturando a sua narrativa e organização para facilitar a apresentação e organização de seus eixos, áreas e programas. A nova estrutura foi validada com o GT Gestor do Programa em junho de 2023. A reorganização de áreas acontecerá da seguinte maneira:



Ressalta-se que esta reestruturação é válida apenas para fins



de narrativa do projeto. Os eixos descritos no Plano de Trabalho e ao longo deste Relatório não sofreram qualquer alteração.

3.2. ITEM II. Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA

Este item inclui o planejamento, implantação e gestão dos espaços físicos de geração de empreendimentos da APTA/SAA, a partir de diretrizes técnicas definidas pelos NITs e alinhadas com o Plano de Trabalho, contando com a infraestrutura para receber startups e com ambientes para realização de reuniões e treinamentos. O objetivo das OSCs é gerenciar as atividades realizadas nos ambientes de inovação, considerando a utilização dos espaços e pessoas necessárias ao atendimento dos objetivos propostos.

Além disso, conforme previsto no Termo de Colaboração, as OSCs Atuantes em Rede são responsáveis pela conservação, manutenção, funcionamento e limpeza dos espaços físicos detalhados no Anexo VI do Edital de Chamamento Público e dos equipamentos disponibilizados para o desenvolvimento das atividades.

Os espaços de geração de empreendimentos são:

- 1) Escritório de inovação e empreendedorismo do agronegócio.
Local: Dependências da APTA / Campinas-SP
- 2) Espaço de geração de empreendimentos no Instituto Agrônômico – IAC. Local: Dependências do IAC / Campinas-SP;
- 3) Espaço de geração de empreendimentos no Instituto Biológico – IB. Local: Dependências do IB / Campinas-SP;
- 4) Espaço de geração de empreendimentos no Instituto de Tecnologia de Alimentos – ITAL. Local: Dependências do ITAL / Campinas-SP;



- 5) Espaço de geração de empreendimentos na cidade de São Paulo. Local: Dependências do IB. Neste, concentrarão as demandas do Instituto Biológico, do Instituto de Economia Agrícola - IEA e do Instituto de Pesca - IP;
- 6) Espaço de geração de empreendimentos no Instituto de Pesca - IP. Local: Dependências do IP / Santos-SP;
- 7) Espaço de geração de empreendimentos em Ribeirão Preto. Local: Dependências do IZ / Ribeirão Preto - SP. Neste, concentrarão as demais demandas do Instituto de Zootecnia e as demandas do IAC - Ribeirão Preto e IB - Ribeirão Preto.



3.2.1: Cumprimento das Metas do ITEM II: Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA

Objetivos	Atividades Previstas Ano I	Indicadores	Meta Ano I	Duração	Status
II. Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA	i. Planejamento e elaboração de projeto arquitetônico para adequação dos espaços físicos já existentes contemplando o planejamento, estruturação, identidade visual, além de contratação de pessoal, insumos e materiais para readequação	2.1 Projeto descritivo dos espaços físicos (planejamento, estruturação, identidade visual etc.)	1	Mês 3 a 5	Em andamento
	ii. Ambientação, padronização dos espaços físicos conforme projeto arquitetônico e inauguração dos espaços físicos readequados (espaços de geração de empreendimentos e escritório de inovação e empreendedorismo)	2.2 Número mínimo de ambientes promotores de inovação implementados	6	Mês 3 a 6	Não iniciado em função do atraso das obras, que não estão sob gestão das OSCs Atuantes em Rede
	iii. Elaboração de manual de gestão e convivência dos espaços físicos iv. Gestão dos espaços físicos pela OSC, em atendimento aos objetivos propostos no Termo de	2.3 Número mínimo de escritórios de inovação e empreendedorismo	1	Mês 3 a 5	Não iniciado em função do atraso das obras, que não estão sob gestão das OSCs



	Colaboração v. Elaboração de relatório anual de atividades – ano 1	implementados			Atuantes em Rede
--	--	---------------	--	--	------------------



3.2.2 Atividades Desenvolvidas: Item II - Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA

INCLUIR ART DE REPASSE DA RESPONSABILIDADE

O Art. 2º, II do Termo de Colaboração elenca entre as obrigações da OSC Celebrante que os serviços descritos no Plano de Trabalho devem ser iniciados imediatamente após a assinatura do Termo de Colaboração, por meio de compartilhamento de espaços, **desde que integralmente disponibilizado pela SAA.**

Nesse sentido, em dezembro de 2022, quando o Termo de Colaboração foi assinado, a expectativa era de que todas as obras fossem finalizadas até março de 2023. Este calendário foi estendido até 30/04/2023 para os casos dos ambientes localizados no IAC, ITAL e IB São Paulo, e para 30/05/2023, para o ambiente de Santos, IB Campinas e Sede da Apta, onde ficará o Escritório de Inovação.

Em janeiro de 2023, após as primeiras visitas técnicas, todos os ambientes ainda estavam em obras, com exceção do espaço de Ribeirão Preto. Mesmo neste, cuja obra foi considerada finalizada em 14/12/2022, ainda era necessário a construção de uma rampa para acessibilidade.

Acompanhando o cronograma atualizado pela APTA, em março de 2023 foram realizadas novas visitas técnicas aos sete espaços, com finalidade de examinar o estado geral e específico dos ambientes antes da implementação do projeto arquitetônico. Constatou-se um novo atraso na entrega das obras, que resultou em novas datas de finalização, que podem ser conferidas na tabela abaixo:



UNIDADE	CIDADE	STATUS EM 19/12/2022	PREV. DE CONCLUSÃO EM 19/12/2022	PREV. DE CONCLUSÃO EM MARÇO/23	PREV. DE CONCLUSÃO EM JUNHO/23
Instituto Biológico	São Paulo	Contratada - Não Iniciada	30/03/2023	30/04/2023	02/07/2023
Instituto Biológico	Campinas	Contratada - Não Iniciada	30/03/2023	30/04/2023	02/07/2023
Instituto De Pesca	Santos	Contratada - Em Execução	28/02/2023	30/04/2023	Agosto
Instituto Agrônomo	Campinas	Contratada - Em Execução	30/03/2023	30/05/2023	16/06/2023
Ital	Campinas	Contratada - Em Execução	30/03/2023	30/05/2023	A confirmar, em fase final
Apta - Sede	Campinas	Contratada - Não Iniciada	30/03/2023	30/05/2023 (a confirmar)	16/06/2023
Instituto De Zootecnia	Ribeirão Preto	Finalizada	14/12/2022 (*sem rampa de acesso)	Entregue	Entregue

Destacamos novamente que as obras mencionadas não estão sob responsabilidade das OSCs Atuantes em Rede, cujo escopo em relação aos Ambientes de Inovação não inclui questões de infraestrutura, sendo limitado apenas a planejamento da estratégia de ocupação, ambientação e gestão dos espaços.

Em razão principalmente dos atrasos mencionados, as atividades desenvolvidas neste Item 2 foram relacionadas apenas ao item (i) Planejamento e elaboração de projeto arquitetônico para adequação dos espaços físicos já existentes, contemplando o planejamento, estruturação, identidade visual, além de contratação de pessoal, insumos e materiais para readequação. As demais atividades previstas neste item dependem da entrega das obras.



- (i) *Planejamento e elaboração de projeto arquitetônico para adequação dos espaços físicos já existentes contemplando o planejamento, estruturação, identidade visual, além de contratação de pessoal, insumos e materiais para readequação*

i.1 Visitas Técnicas

Como descrito no item anterior, as atividades referentes a este eixo foram iniciadas a partir de uma visita técnica aos 07 ambientes de inovação, que seguiram o seguinte cronograma:

- 16/01/2023: Visita ao IB Campinas, IAC, Sede da Apta e ITAL, todos em Campinas/SP
- 19/01/2023: Visita ao ambiente de Ribeirão Preto/SP, nas dependências do IZ
- 23/01/2023: Visita ao ambiente de Santos/SP, nas dependências do IP
- 24/01/2023: Visita ao ambiente de São Paulo/SP, nas dependências do IB São Paulo

Os objetivos destas primeiras visitas técnicas consistiam em mapear as áreas e gerar um relatório preliminar para análise do andamento das obras, mobília e estrutura. O segundo ciclo de visitas técnicas acompanhou o cronograma compartilhado na tabela do tópico anterior, e aconteceu nas seguintes datas:

- 19/05/2023: Visita ao ambiente de São Paulo/SP, nas dependências do IB São Paulo
- 19/05/2023: Visita ao ambiente de Santos/SP, nas dependências do Instituto de Pesca
- 19/05/2023: Visita ao ambiente de Ribeirão Preto/SP, nas dependências do Instituto de Zootecnia



- 15/06/2023: Visita ao ambiente de Campinas, nas dependências do Instituto de Tecnologia dos Alimentos e Instituto Agrônomo de Campinas
- 16/06/2023: Visita ao ambiente de Campinas/SP, nas dependências da Sede e Instituto Biológico de Campinas

As visitas foram realizadas acompanhando o cronograma atualizado. Contudo, devido aos atrasos nas entregas das obras, novas datas foram previstas. Os relatórios detalhados do segundo ciclo de visitas técnicas encontram-se anexos.

Por sua vez, o Ambiente de Inovação de Ribeirão Preto, que, de acordo com o calendário, já teve sua reforma finalizada, passou pela vistoria para registro das condições do espaço e formalização da entrega. Nesta atividade estiveram presentes representantes da APTA, servidores do Instituto de Zootecnia e os profissionais das OSCs Atuantes em Rede.

Em geral, durante o trimestre quase todos os espaços ainda se mantiveram em obras. Apesar de as plantas baixas dos ambientes estarem anexas ao Edital de Chamamento Público, as OSCs não conseguiram acesso, nesta ocasião, às plantas atualizadas pós-reformas.

i.2 Projeto Arquitetônico

Na metodologia utilizada pelas OSCs Atuantes em Rede, o processo de ambientação de espaços colaborativos se inicia com o Projeto Arquitetônico, que inclui uma série de atividades. A primeira destas é o Codesign, uma metodologia desenvolvida especificamente pela Associação Impact Hub Brasil e aplicada na ambientação de espaços que fazem parte desta rede em todo o mundo.

A ideia principal do Codesign é convidar atores relevantes do Sistema de CT&I e das comunidades nas quais as ICTs da Apta se



inserem para participar de uma oficina colaborativa, com o objetivo de determinar os melhores usos de cada espaço. Esse processo permite uma escuta ativa do ecossistema de inovação, que dá inputs importantes e trazem visões diferentes sobre as potencialidades e necessidades dos ambientes de inovação.

Trata-se também de uma etapa de mobilização de pessoas internas e externas à Apta, que são convidados a compartilhar suas ideias e sugestões a partir de uma série de dinâmicas e atividades que estimulam a criatividade e a inovação. Essas dinâmicas são projetadas para integrar as ideias e necessidades dos participantes do Codesign com a expertise do arquiteto responsável pelo projeto de ambientação, a fim de criar um espaço que atenda às necessidades e expectativas de todos os envolvidos.

A atividade consiste em uma oficina de 04 horas de duração, que pode ter de 15 a 30 participantes e ser feita presencial ou remotamente, com metodologia adaptada. No 1º trimestre de 2023, foram realizadas as oficinas de Codesign nos ambientes de inovação no IAC Campinas, ITAL Campinas, São Paulo, Ribeirão Preto e IB Campinas. Na ocasião, o ambiente de Santos e o Escritório de Inovação (Sede da APTA em Campinas) não passaram pela atividade em razão do status das obras, que estavam muito atrasadas.

A oficina é iniciada com uma apresentação do Projeto, alinhamentos e objetivos do dia, e demonstração de alguns exemplos de resultados de Codesigns que já ocorreram em outros projetos. Após este primeiro momento, os participantes visitam o ambiente de inovação (que ainda estavam em obras) e assinalam em *post its* as suas impressões, intenções e sugestões para cada espaço, a partir de provocações feitas pela equipe do Projeto.

Em seguida, é iniciado um processo de reflexão que começa de forma individual e termina coletivo, em um processo que incentiva as trocas, colaboração e construção de confiança entre os participantes. Ao final do processo, os participantes são divididos em dois grupos e trabalham em duas maquetes que partem da planta baixa do



ambiente de inovação. A partir do trabalho desenvolvido ao longo da oficina, os participantes discutem entre si e sinalizam suas intenções e sugestões para melhor uso do espaço, o que se dá de várias formas, desde a indicação de que um espaço em específico deveria ser utilizado como copa, área de trabalho individual ou coletiva, área de descompressão, entre outros, até sugestões de mobiliários lúdicos e ideias não convencionais para o ambiente de inovação.

Ressalta-se que se trata de um processo imaginativo, no qual as expectativas e intenções do ecossistema são colhidas, porém não há compromissos no sentido de que tudo o que for solicitado / indicado no Codesign será efetivamente atendido. Isso ocorre porque o Projeto e os ambientes de inovação contam com limitações de infraestrutura, orçamento, entre outros.

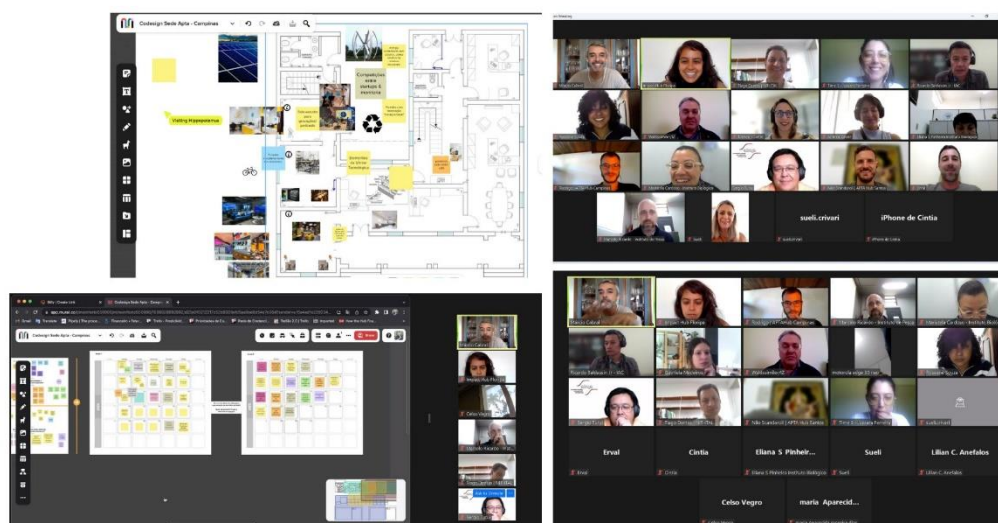
Neste trimestre, foram realizados Codesigns para a criação do Ambiente de Inovação em Santos e do Escritório de Inovação (este último, em formato online)

AMBIENTE	ICTs ENVOLVIDAS	CIDADE	DATA DA ATIVIDADE
Santos – Instituto de Pesca	IP+ Apta Regional	Santos	15/05/2023
Escritório	NITs + Apta Regional	Remoto	29/06/2023



Codesign do Ambiente de Inovação de Santos

Para o escritório de inovação, localizado na sede da APTA, o codesign foi realizado remotamente, com duração de duas horas e presença dos diretores de NITs e servidores da Sede da APTA.



Codesign do Escritório de Inovação, em formato online

O passo seguinte ao Codesign é a elaboração do briefing qualificado, um documento que reúne todas as informações



coletadas durante as oficinas. Esse documento garante que o projeto arquitetônico de ambientação considere as necessidades e expectativas dos envolvidos no processo.

A produção do projeto arquitetônico é um processo complexo, que envolve a consideração de diversos fatores, como a funcionalidade do espaço, a estética, o uso de materiais e tecnologias sustentáveis, a acessibilidade, a segurança, entre outros. Para garantir a qualidade do projeto, a equipe responsável realiza revisões constantes, verificando se as soluções propostas atendem às necessidades e expectativas dos envolvidos e se estão dentro do orçamento previsto.

O projeto arquitetônico é composto por quatro etapas: Estudo preliminar, Anteprojeto, Projeto Básico e Projeto Executivo. A primeira etapa consiste na construção de um layout 2D para adequação dos ambientes segundo a vocação, testando o conceito e o uso dos espaços ao mobiliário e disposição de equipamentos. A segunda etapa traz diferentes versões do layout, explorando seus usos e flexibilidade, além das imagens 3D dos ambientes com mobiliário, equipamentos, decoração e comunicação visual.

O Projeto Básico, terceira etapa do projeto arquitetônico, é composto pelas plantas baixas, com sinalização do mobiliário e elementos do projeto, croquis de detalhamento de execução das peças e orçamento. Por fim, o projeto executivo é o documento finalizado com a inclusão de informações para incorporar todo o detalhamento necessário para a obra, compatibilização de todos os projetos complementares, desenvolvimento do detalhamento do projeto de marcenaria, definição de luminárias, mobiliários, louças e metais. Esta etapa prevê a emissão das ampliações e detalhes de projeto na escala 1/20, 1/5 ou outra, conforme pertinente em cada caso.

Durante o mês de maio foi realizada a aprovação dos briefings com diretores de NITs e a equipe executante do projeto, em um documento que priorizou as características comuns entre os



ambientes como principal orientação norteadora do projeto arquitetônico. Essa diretriz atua para fomentar a integração de todos que compõem a rede APTA junto à sua visão de futuro, e assim projetá-la ao ecossistema de inovação de forma unificada.

Foram enviados os briefings de todos os Ambientes Apta Hub, com exceção do Escritório de Inovação, para os arquitetos. Durante o período, o escritório de arquitetura entregou 05 estudos preliminares e 02 anteprojetos, detalhados abaixo. Ambos se encontram anexos a este documento:

- 05 Estudos Preliminares (layout 2D), sendo:
 1. Ambiente de Inovação de São Paulo, nas dependências do Instituto Biológico de São Paulo,
 2. Ambiente de Inovação de Ribeirão Preto, nas dependências do Instituto de Zootecnia,
 3. Ambiente de Inovação no ITAL, em Campinas
 4. Ambiente de Inovação no Instituto Biológico, em Campinas
 5. Ambiente de Inovação no IAC, em Campinas.
- 02 Anteprojetos (imagens 3D e estudos de layout), sendo:
 1. Ambiente de Inovação de São Paulo, nas dependências do Instituto Biológico, e
 2. Ambiente de Inovação no ITAL, em Campinas

O Estudo Preliminar, primeira etapa desse processo, é um documento construído a partir das definições dos briefings que compilam as informações coletadas no Codesign. É formatado pelo escritório de arquitetura, e validado e ampliado pela equipe interna do Apta Hub. A partir daí, passa-se à construção dos anteprojetos, que trazem um estudo 3D e as várias potencialidades de layout dos ambientes.



Ressalta-se que todos os ambientes de inovação compõem uma mesma rede, e devem apresentar um mesmo *"look and feel"*, ou seja, a expressão nos espaços físicos do conceito que remete para tudo o que será visto e sentido nos Ambientes. Isso inclui a linha conceitual do mobiliário, equipamentos e decoração que estarão presentes em todos os ambientes.

Nesse sentido, para validar esse conceito de *look and feel* a ser aplicado em todos os ambientes, os Anteprojetos de São Paulo e ITAL Campinas foram apresentados para aprovação do grupo dos NITs. As definições e conceitos estabelecidos a partir destes seriam replicadas a todos os demais.

Uma vez aprovado o conceito geral e caminhos que os anteprojetos deveriam seguir, o que é feito pelos NITs, ficou estabelecido que as diretorias dos institutos envolvidos diretamente em cada ambiente de inovação seriam envolvidas nas aprovações finais de seus anteprojetos.

Seguindo esse processo, os anteprojetos do Ambiente de São Paulo e no ITAL Campinas passaram por uma segunda aprovação, com as respectivas diretoras e diretores dos institutos.

(ii) Ambientação, padronização dos espaços físicos conforme projeto arquitetônico e inauguração dos espaços físicos readequados (espaços de geração de empreendimentos e escritório de inovação e empreendedorismo)

- Atividades não iniciadas em função do atraso das obras, que não estão sob gestão das OSCs Atuantes em Rede.

(iii) Elaboração de manual de gestão e convivência dos espaços físicos

O documento do Plano de Gestão inclui a estrutura organizacional, responsabilidades, processos e diretrizes para a gestão dos espaços.



Pretende estabelecer metas claras e mensuráveis que orientem o desenvolvimento do plano. A estruturação do Plano de Gestão serve para desenvolver uma estrutura abrangente para o gerenciamento e governança dos espaços e definir papéis e responsabilidades das partes envolvidas na gestão, como a equipe responsável pelos espaços, APTA e colaboradores.

Durante o trimestre foi iniciada a versão preliminar do manual de gestão e convivência dos espaços físicos, ainda em formato de esboço, e enviado aos integrantes da equipe executora do projeto. O esboço contém um histórico dos ambientes e escritório de inovação, descrição detalhada de cada espaço físico, regras de funcionamento e políticas de uso dos ambientes. Este documento, para sua completa execução, aguarda definições que incluem diferentes áreas do projeto.

(iv) Gestão dos espaços físicos pela OSC, em atendimento dos objetivos propostos no Termo de Colaboração

- Atividades não iniciadas em função do atraso das obras, que não estão sob gestão das OSCs Atuantes em Rede

(v) Elaboração de relatório anual de atividades – ano 1

- Atividades não iniciadas, conforme previsto em Plano de Trabalho

3.3 Item III. Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA

O item III é o que mais possui sinergias com todos os demais, por se tratar da gestão de toda a comunidade do ecossistema do Projeto. Tem como objetivo sediar e realizar as iniciativas descritas nos itens IV e V, abaixo, integrando essas ações aos ambientes de inovação descritos no Item II, acima. Também objetiva realizar ações que



promovam a aceleração e aumento de parcerias com o setor privado, criem conexões e fortaleçam a cultura empreendedora no ambiente interno e externo. Finalmente, trabalha para a promoção do acesso às tecnologias e aumento da visibilidade das ações de inovação desenvolvidas no âmbito do Projeto.

A palavra “comunidade”, que etimologicamente vem do latim “communitāte”, engloba a ideia de algo comum, compartilhado. Tomando por conceito de comunidade o conjunto de pessoas que partilham o mesmo propósito e uma narrativa formadora de identidade, a Comunidade APTA refere-se a todos os beneficiários dos serviços e produtos APTA, incluindo participantes dos programas de incubação/aceleração e servidores públicos que buscam desenvolver soluções tecnológicas para desafios do agronegócio.

Além dos membros efetivos, a comunidade contempla ainda aqueles que se relacionam com a APTA, sejam eles participantes de eventos, organizações parceiras, mentores, entre outros, que formarão a comunidade ampliada, ou seja, o ecossistema de inovação Apta.

Trata-se, portanto, tanto de uma área transversal, que engloba e dá suporte para todas as demais, quanto uma área em si mesma, que desenvolve suas próprias ações, como eventos de mobilização do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA, workshops, palestras e oficinas. Todas essas iniciativas são promovidas de forma integrada, como parte de jornadas de diferentes usuários.

Para construção dessa Comunidade, um conjunto de práticas é utilizado a fim de oferecer e promover um ambiente físico e digital criativo, seguro e colaborativo para a construção de conexões entre indivíduos com interesses em comum. Também há uma busca ativa para identificar as necessidades dos membros a fim de propor experiências diversas, inclusivas e atividades eficientes para impulsionar o sucesso das iniciativas apoiadas pelo Projeto. Em vista da diversidade de Institutos em diferentes localidades e buscando integrá-las, serão realizados eventos em diferentes formatos, tanto físicos como digitais, de modo que se consiga atender a diferentes



necessidades e perspectivas.

O Plano de Trabalho prevê que as atividades deste item se iniciariam no mês 03, o que, pela assinatura do contrato significaria fevereiro de 2023. Reiteramos novamente, no entanto, que há um descompasso entre a data efetiva de vigência do Termo de Colaboração e a sua operação, que se iniciou 01 mês depois da assinatura do documento, quando o recurso foi disponibilizado à OSC Celebrante.

Ressalta-se novamente que esse Item depende grandemente dos demais, em especial do Diagnóstico (Item I) e da liberação dos Ambientes de Inovação previstos no Item II. Nesse sentido, os atrasos nas obras desses ambientes também impactam as ações e as estratégias deste Item III.

Além disso, conforme mencionado anteriormente, o Art. 2º, II do Termo de Colaboração determina expressamente que os serviços descritos no Plano de Trabalho devem ser disponibilizados **por meio de compartilhamento de espaços, desde que integralmente disponibilizados pela SAA**. Nesse sentido, o atraso nas obras prejudicou a realização das atividades previstas.

Finalmente, destaca-se também a morosidade do processo de aprovação do conceito da marca do Projeto, descrito no Relatório de Prestação de Contas anterior. Conforme definido pela Coordenação da APTA, este produto deveria aprovado pelo GT Gestor do Projeto e pela pessoa responsável pela Comunicação da APTA. Além disso, a Secretaria de Comunicação do Estado de São Paulo (SECOM) deveria ser consultada para validar o conceito construído, o que demorou cerca de 02 (dois) meses, como será pormenorizado no Item V, abaixo.



3.3.1: Cumprimento das Metas do Item III. Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA

Objetivos	Atividades Previstas no Ano I	Indicadores	Meta Ano 1	Duração	Status
III. Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA	i. Realização de, no mínimo, 18 eventos, sendo 6 por ano, para mobilização do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA, como workshops, palestras e oficinas, a fim de criar uma cultura de inovação do ecossistema. Os eventos contemplarão quatro eixos temáticos identificados como: fomento e mecanismos financeiros; capacidade empreendedora; políticas públicas de inovação e geração de impacto ii. Realização de atividades de formação e capacitação dos servidores públicos no âmbito do programa de aceleração de negócios inovadores detalhado no item 4.4., bem como da comunidade do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA no uso de ferramentas ágeis, temáticas de inovação e empreendedorismo conforme plano de metas iii. Mapeamento de grandes empresas do setor produtivo do agronegócio e articulação para lançamento e/ou divulgação de chamadas e desafios de inovação aberta conforme plano de metas, a fim de incentivar a interação entre os atores e promover o desenvolvimento tecnológico e a	3.1 Número mínimo de eventos de Mobilização	6	Mês 03 a 32	Em andamento
		3.2 Número mínimo de atividades de capacitação	12	Mês 03 a 32	Em andamento
		3.3 Número mínimo de demandas captadas junto ao setor produtivo	6	Mês 04 a 30	Em andamento



	inovação, conforme modelo Demand-pull detalhado no item 4.4. iv. Realização de networking e conexões efetivas com outras instituições nacionais e internacionais bem como seus ecossistemas, por meio de parcerias para o desenvolvimento de inovações para o agronegócio e missões/visitas de grandes parceiros e investidores aos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA v. Promoção de desafios tecnológicos por meio de 6 eventos para o desenvolvimento de soluções inovadoras para o agronegócio e realização de premiação para os três primeiros colocados (soluções classificadas seguindo os critérios de: potencial de mercado, nível de inovação, maturidade da solução, vantagens sobre a concorrência) a fim de criar um ambiente de estímulo à inovação para servidores e empreendedores vi. Difusão de soluções inovadoras junto ao setor produtivo dos agronegócios, bem como apoio na sua transferência e adoção, por meio da elaboração de Vitrine APTA, para dar visibilidade: i. às tecnologias desenvolvidas pelos institutos e que podem ser objeto de contratos de licenciamento ou transferência, nos termos da Lei de Inovação; e ii. às empresas que fazem parte do ecossistema vii. Auxílio na captação de recursos financeiros, por meio da realização de lives tira dúvida, rodas de conversa e/ou atividades de disseminação de conhecimento, inclusive com participação de organizações financiadoras, tanto públicas quanto privadas, além de assessoria	3.4 Número mínimo de eventos de desafios tecnológicos	1	Mês 06 a 36	Em andamento
		3.5 Número de relatórios de balanço social	1	Mês 12 a 36	Em andamento



	individualizada às empresas sobre fomento e captação de recursos de subvenção viii. Serão apoiadas iniciativas de inovação para startups e negócios, visando a promoção da cooperação e interação entre os entes públicos e privado e empresas, por meio de rodadas de negócio e sessões de matchmaking ix. Elaboração de relatórios de balanço social das tecnologias onde realizaremos um mapeamento dos negócios apoiados, perfil de membros da comunidade e atividades realizadas no fomento à inovação no campo do Agronegócio x. Criação, gestão e moderação de comunidade virtual para todo o Ecossistema de Inovação da APTA/SAA, com o intuito de promover a interação entre atores do ecossistema e fomentar a inovação entre os participantes xi. Gestão de comunidade data driven, com coleta, monitoramento, tratamento e análise dos dados que irão embasar tomada de decisão xii. Realização de onboarding para os membros da comunidade APTA e para todos os usuários dos ambientes promotores de inovação				
--	--	--	--	--	--



3.3.2 Atividades Desenvolvidas: Item III – Gestão de comunidade no Ecosistema de Inovação da APTA/SAA

Conforme descrito acima, as atividades do Item III são altamente dependentes dos demais Itens constantes do Plano de Trabalho. As atividades desenvolvidas no período, em geral, consistiram em diagnóstico, setup e planejamento das atividades descritas abaixo e apoio às demais atividades desenvolvidas pelo Projeto no período. Além disso, atraso das obras e entrega dos Ambientes de Inovação também prejudica a realização das atividades do plano de trabalho.

A morosidade na aprovação do conceito de marca por parte do governo também prejudicou fortemente as atividades deste Item, que se relacionam principalmente com eventos, workshops e ações de comunidade em geral, que são altamente dependentes de ações de comunicação.

Portanto, coube às OSCs realizar principalmente atividades de planejamento, benchmarking, estruturação das frentes do Ecosistema de Inovação da APTA/SAA. Com a espera para aprovação da marca, o principal foco foi estruturar as atividades do plano de trabalho, conforme descrito nos itens que seguem abaixo.

A gestão de comunidades vai atender ao “Ciclo PDCA”, muito utilizado na implantação de Sistemas da Qualidade. Assim, após o planejamento (“Plan”, em inglês), passa-se para a fase de desenvolvimento (“Do” em inglês), ou seja, a implantação da prática; o próximo passo é controlar (“Check”, em inglês) se a implantação atingiu os objetivos estabelecidos no planejamento; fechando o ciclo, tem-se o aprimoramento (“Action”, em inglês) da prática, que irá alterar o planejamento inicial, começando um novo ciclo.

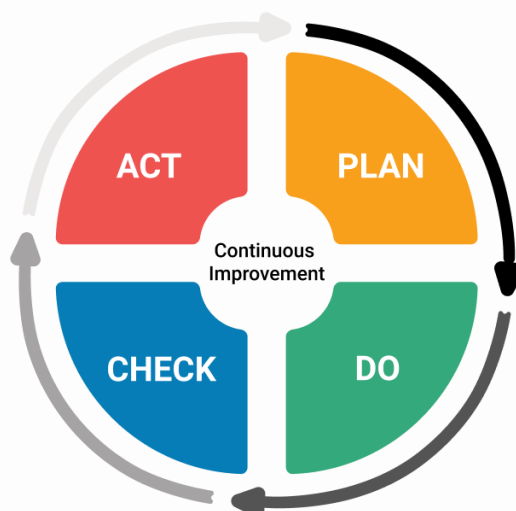


Imagem: <https://enginebr.com.br/ciclo-pdca-projetos-transformacao-digital-industria/>

Com isso, iremos qualificar e aprimorar os eventos a serem realizados para comunidade, conforme plano de trabalho.

i. Realização de, no mínimo, 18 eventos, sendo 6 por ano, para mobilização do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA, como workshops, palestras e oficinas, a fim de criar uma cultura de inovação do ecossistema. Os eventos contemplarão quatro eixos temáticos identificados como: fomento e mecanismos financeiros; capacidade empreendedora; políticas públicas de inovação e geração de impacto

Setup e planejamento em andamento, em conformidade com o Plano de Trabalho. Foi elaborada planilha com lista de tipos de eventos que poderão ser realizados no âmbito do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA. Utilizou-se como referência a metodologia CERNE (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos), da ANPROTEC¹. Trata-se de um modelo e padrão de atuação desenvolvido para ampliar a capacidade de incubadoras e ambientes de inovação em gerar empreendimentos inovadores bem-sucedidos.

¹ Sobre o CERNE: <https://anprotec.org.br/site/pesquisa-cerne/>.



Os eventos foram divididos com os seguintes objetivos, em padronização com a metodologia CERNE:

- Sensibilização: difundir a cultura do empreendedorismo e da inovação para pesquisadores e profissionais interessados em criar soluções que atendam as dores do mercado e gerem desenvolvimento socioeconômico do país.
- Prospecção: busca ativa por negócios, startups e spin-offs com alto potencial de impacto para atuar nos programas e ações do Projeto de Ambientes Promotores de Inovação da APTA.
- Capacitação: aprimorar os conhecimentos e a capacidade dos membros da comunidade para o desenvolvimento de soluções no agronegócio com alto potencial de impacto.

A não aprovação da marca e devido lançamento do projeto inviabilizam a realização efetiva de eventos para a comunidade. Neste trimestre, a equipe executora APTA Hub participou de reuniões para cocriação da apresentação de ações de inovação da APTA no Agrishow, que incluiria o APTA Hub. A apresentação foi feita no dia 02/05/2023, pelo Coordenador e diretores dos Institutos vinculados à APTA.

Além desta, o Apta Hub foi novamente mencionado em uma ação do Corredor de Inovação do Agro durante a Agrishow. A equipe executora do APTA Hub também participou da estruturação dessa ação, em conjunto com os parceiros do Corredor (Sebrae, Embrapa e a própria APTA).

Neste trimestre também foi iniciado o setup e planejamento do Agrifutura, evento de inovação da APTA que contará com ações realizadas pelo Apta Hub, como desafios de inovação / hackatons, espaços de palestras e ambientes para fomento de conexões e mobilização de públicos relevantes. Inicialmente, o evento ocorreria em setembro de 2023, porém foi adiado para março de 2024.



ii. Realização de atividades de formação e capacitação dos servidores públicos no âmbito do programa de aceleração de negócios inovadores detalhado no item 4.4., bem como da comunidade do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA no uso de ferramentas ágeis, temáticas de inovação e empreendedorismo conforme plano de metas

Setup e planejamento em andamento, em conformidade com o Plano de Trabalho. Na mesma linha do que foi descrito no item acima, o último trimestre compreendeu a etapa de planejamento para as atividades de formação e capacitação de servidores públicos.

No próximo trimestre, uma série de programas e ações de capacitação serão lançadas nesse sentido, como o Programa Pesquisador Empreendedor e o Programa de Aceleração de Soluções Inovadoras.

iii. Mapeamento de grandes empresas do setor produtivo do agronegócio e articulação para lançamento e/ou divulgação de chamadas e desafios de inovação aberta conforme plano de metas, a fim de incentivar a interação entre os atores e promover o desenvolvimento tecnológico e a inovação, conforme modelo Demand-pull detalhado no item 4.4.

Setup e planejamento em andamento, em conformidade com o Plano de Trabalho. No trimestre anterior, foi feito o mapeamento de 198 entidades que já são parte da comunidade da APTA, e que tem potencial para integrar a comunidade APTA Hub. Além disso, foram realizadas duas reuniões para estruturação de estratégia com apoio da Jacto, empresa parceira e player nacional e internacionalmente reconhecido no ecossistema de inovação.

Neste trimestre, mais 16 organizações ligadas à comunidade



expandida da APTA foram mapeadas no Codesign do Ambiente de Inovação de Santos, totalizando assim 214 organizações que já foram contatadas pelo Apta Hub e têm potencial para integrar a comunidade do Projeto.

Além destas, neste trimestre, a equipe executora do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA realizou atividade de mapeamento de grandes empresas e outros atores do setor produtivo do agronegócio, etapa necessária para a execução de uma série de programas do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA.

Antes da realização do mapeamento de empresas e do sistema de CT&I, a equipe debruçou-se em analisar as atividades de cada um dos institutos da APTA, levando-se em conta os seguintes eixos:

1. Sobre o instituto;
2. Principais áreas de atuação e contribuições dos institutos;
3. Centros, núcleos de pesquisa, unidades regionais e estrutura organizacional;
4. Projetos de pesquisa ativos, cursos de pós-graduação e publicações;
5. Portfólio de produtos e serviços, coleções, infraestrutura laboratorial e equipamentos multiusuários;
6. Publicações, repositórios, plataformas e programação de eventos;
7. Relação de extratos e convênios (p.ex. de licenciamento de tecnologia), além de projetos em parceria com empresas, ICTs e outros atores;

A análise de cada instituto forneceu insumos para que o mapeamento de grandes empresas do setor produtivo e outros atores seja mais bem direcionado e eficaz. Esse mapeamento foi realizado levando-se em conta os seguintes eixos:

1. Instituições de ensino e pesquisa no agro (incluindo CEPIDs, CPEs/CPAs e Unidades Embrapii);



2. Setor produtivo, dividido em:
 - a. Empresas estatais (p.ex. Embrapa e Ceagesp);
 - b. Empresas nacionais e multinacionais estrangeiras;
 - c. Associações empresariais;
 - d. Cooperativas;
 - e. Startups e scale-ups;
3. Financiamento, fomento e investimento, dividido em:
 - a. Financiamento/fomento público;
 - b. Financiamento/investimento privado;
4. Órgãos e entidades de governo, incluindo órgãos internacionais
5. Ambientes, hubs, programas e organizações do terceiro setor relevantes para o agronegócio.

Além disso, em relação ao setor produtivo, a equipe elaborou uma planilha de inteligência, baseada nas forças e principais áreas dos institutos. O levantamento do setor produtivo levou está organizado em:

- Nome da organização
- Site da organização
- Tipo de organização (governamental, empresa, startup, associação, organização sem fins lucrativos, instituto)
- Estado de origem
- Categoria (antes da porteira, dentro da porteira, depois da porteira)

Além dessas informações, foi identificado qual a principal cadeia em que a organização atua, dentre as seguintes:

- Agroindústria, Análise de dados, Carbono, Sustentabilidade, Bioenergia, Biogás, Forrageiras, Laticínios, Saúde Animal, Genética Animal, Bioinsumos, Subprodutos – Animal, Ovinocultura, Nutrição Animal, Sistema de Produção, Bovinocultura, Monitoramento Agrícola, Sementes, Marketplace, Monitoramento



Agrícola, Nutrição e Saúde Animal, Alimentos, Bebidas, Fisiologia de Plantas, Fertilizantes, Peças Agrícolas, Consumo Consciente, Agricultura Orgânica, Alimentos Orgânicos, Agricultura Orgânica, Insumos Agrícolas, Macadâmia, Biotecnologia Agrícola, Batata, Reflorestamento, Oliva, Banana, Cacau, Laranja, Borracha, Amendoim, Limão, Óleos essenciais, Citrus, Frutas, Avicultura, Equipamentos Agrícolas, Uva, Consultoria – Zootecnia, Fitopatologia, Biotecnologia, Diagnóstico Doenças Animal, Cana-de-açúcar, Florestal, Biodiesel, Bioenergia, Soja, Grãos, Agricultura Digital, Implementos Agrícolas.

Foram mapeados, também, os principais ambientes de inovação que podem ter alguma relação com o agro, distribuídos entre: hubs, incubadoras, aceleradoras e parques tecnológicos. A análise também levou em conta as principais organizações que financiam atividades de P&D no Brasil, tanto em empresas (p.ex. FAPESP com o PIPE – Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas) quanto em ICTs (p.ex. CEPID FAPESP).

A partir desse mapeamento, a equipe do projeto terá mais insumos para direcionar as atividades e programas e acionar atores do sistema de CT&I relevantes para eventos, parcerias e realização de atividades conjuntas, além de aumentar a visibilidade dos institutos da APTA no ecossistema.

iv. Realização de networking e conexões efetivas com outras instituições nacionais e internacionais bem como seus ecossistemas, por meio de parcerias para o desenvolvimento de inovações para o agronegócio e missões/visitas de grandes parceiros e investidores aos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA

Setup e planejamento em andamento, em conformidade com o Plano de Trabalho. Conforme descrito na introdução desta seção, desde o trimestre anterior foram mapeadas 214 entidades que já são



parte da comunidade da APTA e que tem potencial para integrar a comunidade APTA Hub, além de terem sido feitas uma série de reuniões e visitas de apresentação do Projeto (incluindo-se AUSPIN Ribeirão Preto, SUPERA Parque de Ribeirão Preto, SNASH Startup Hub, AYA Earth Partners, Dabi Park e Onovolab).

Neste trimestre essas atividades permaneceram, e houve novas apresentações do projeto para atores relevantes. Em específico, destacam-se a aproximação da startup Biospot (<https://biospot.com.br/>) com o Instituto Biológico em São Paulo, empresa incubada na Incubadora USP/IPEN que tem interesse em utilizar equipamentos do instituto em seus projetos, com eventual parceria para realizar atividades de P&D conjuntas; realização de reunião com a empresa Sanavis (<https://sanavis.tech/>) junto ao NIT do Instituto Biológico, empresa focada em tecnologias para avicultura de corte em ambiente de Indústria 4.0; conexão entre o Instituto Biológico e a empresa Microbiotech, incluindo a visita da empresa à sede do Instituto em São Paulo. A Microbiotech (<https://biotechtown.com/startup/microbiotec/>) é uma startup que desenvolve produtos com base em bacteriófagos para controle biológico de bactérias e biofilmes de interesse médico, veterinário e da indústria de petróleo.

Por fim, o projeto viabilizou também a conexão do Instituto Biológico com a SP Negócios (<https://spnegocios.com/>), agência de promoção de investimentos e exportações do município de São Paulo, que tem interesse em realizar atividades com a APTA e com o Instituto Biológico, com o Instituto de Pesca e com o Instituto de Economia Agrícola (IEA), todos em São Paulo.



v. Promoção de desafios tecnológicos por meio de 6 eventos para o desenvolvimento de soluções inovadoras para o agronegócio e realização de premiação para os três primeiros colocados (soluções classificadas seguindo os critérios de: potencial de mercado, nível de inovação, maturidade da solução, vantagens sobre a concorrência) a fim de criar um ambiente de estímulo à inovação para servidores e empreendedores

No trimestre referente a esta prestação de contas técnica, a equipe do projeto iniciou o planejamento dos eventos de desafios tecnológicos, em consonância com os prazos previstos no plano de trabalho.

A primeira atividade de planejamento envolveu o benchmarking ou análise de boas práticas de hackathons, ideathons e outras iniciativas de desafios tecnológicos. Privilegiaram-se aquelas relacionadas ao agronegócio e/ou realizadas por ICTs públicas. Foram avaliados 18 hackathons com temática de agronegócio, nacionais e internacionais, para entender o formato, condições de participação, atividades realizadas e premiações oferecidas.

Desafios tecnológicos - benchmark





Desafios tecnológicos - benchmark



- Hackathon Inova Agro. SEBRAE Maringá, Expoingá
(<https://hackathoninovaagro.com.br/>);
- Hackathon Desafios ODS – Foco no Agro. Instituto Federal Sul de Minas Gerais
(<https://portal.ifsuldeminas.edu.br/index.php/ultimas-noticias-ifsuldeminas/80-noticias-da-pppi/4724-hackathon-desafio-ods-foco-no-agro>);
- Hackathon Show Rural Digital. Cascavel, Coopavel
(<https://opresenterural.com.br/jovens-criam-solucoes-para-o-agro-em-maratona-tecnologica/>);
- Hackathon HacktAgro (<https://www.hackatagro.com/>);
- Hackathon Smart Agro. SEBRAE Paraná
(<https://g1.globo.com/pr/parana/especial-publicitario/sebrae-parana/juntos-para-empreender/noticia/2023/05/03/hackathon-smart-agro-gera-solucoes-inovadoras-para-o-agronegocio.ghtml>);
- Hackathon do Agro – Desafio Agro Startup. SEBRAE Goiás
(<https://go.agenciasebrae.com.br/inovacao/hackathon-do-agro-desafio-agro-startup/>);
- Auravant Hack – Hackathon
(<https://www.auravant.com/pt/auravanthack-pt/>);
- Agritech Hackathon – Social Innovations Challenge. AIC NITTE, India



- (<https://bmsit.ac.in/nitte/agritechhackathon>);
- Agritech Hackathon. Town of Lincoln
(<https://agritechhackathon.ca/>);
 - Hack Against Hunger. WSIS Forum 2018.
(<https://www.itu.int/net4/wsis/forum/2018/Pages/SpecialTracks/Hackathon>);
 - Hacktivate 3.0 – a hackthon on agriculture
(<https://gust.com/programs/hacktivate-national-agriculture-hackathon>);
 - Agrihub Inspire Hackathon 2021 (<https://www.plan4all.eu/inspire-hackathon/agrihub-inspire-hackathon-2021/>);
 - EIP-Agri – Agri-Hackathon
(<https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/news/inspirational-ideas-agri-hackathon.html>);
 - Agri-Epicenter – Agricultural Technology Hackathon 2021
(<https://agri-epicentre.com/hackathon-2021/>);
 - Forbes AgTech+: the future of food and agriculture
(<https://www.forbes.com/sites/forbesunder30team/2020/09/29/agtech-hackathon-the-future-of-food--agriculture/?sh=801f85f7f3da>);
 - Agri India Hackathon
(<https://innovateindia.mygov.in/agriindiahackathon/>).

Além desses, a equipe se debruçou na análise do Desafio Unicamp, hackathon promovido pela Unicamp. Trata-se de um oportuno caso de sucesso, que, por ter sido realizado dentro de uma ICT, serve como principal referência para o hackathon que realizaremos no âmbito do programa.

- Desafio Unicamp (<https://www.inova.unicamp.br/tag/desafio-unicamp/>).



Conforme destacado no site do programa:

"O Desafio Unicamp é uma competição de modelagem de negócios baseada em tecnologias da Unicamp e organizada pela Agência de Inovação Inova Unicamp. O programa oferece treinamentos gratuitos: Workshop em Metodologia Lean Canvas, mentoria com especialistas do mercado, mentoria internacional e treinamento de pitch.

Para participar da 13ª edição é preciso formar uma equipe de 3 a 5 pessoas, fazer a inscrição geral no site, escolher uma das tecnologias disponíveis no portfólio e pensar em ações sustentáveis. No final, os modelos de negócios são avaliados por uma banca convidada.

Equipes diversas pontuam mais! Os critérios são: diversidade em gênero, cor ou raça declarada, nacionalidade, pessoa com deficiência."

Foi feita uma análise do programa, bem como do seu regulamento (https://www.inova.unicamp.br/desafio/wp-content/uploads/2023/04/Regulamento_Desafio_Unicamp_2023_final_v3.pdf) para se chegar a uma definição do programa que executaremos junto à APTA. Além disso, foi realizada uma reunião com uma das pessoas responsáveis pelo programa na Unicamp, onde conseguimos informações adicionais sobre como executar um programa como esse. Finalmente, a equipe participou da final do Desafio Unicamp, acompanhando os pitches das soluções finalistas.

A partir do benchmarking (anexo), chegou-se a uma definição do programa, com base no plano de trabalho:

O quê:

Realização de hackathons e ideathons dos institutos para promover a solução de problemas técnicos específicos e a conexão dos institutos com startups e pesquisadores(as) que atuem nas áreas.



A proposta é que sejam realizados hackathons/ideathons incorporando desafios tecnológicos de todos os institutos da APTA, e não um hackathon por instituto.

Como:

- Mapeamento de desafios tecnológicos dos institutos: Equipe irá identificar desafios e/ou tecnologias dos institutos que tenham potencial para fazerem parte de hackathons/ideathons;
- Estruturação do hackathon/ideathon: Equipe irá organizar o formato, duração, perfil e edital de chamamento para participantes do hackathon/ideathon;
- Lançamento de edital de hackathon/ideathon: lançamento do edital de chamamento para buscar startups, pesquisadores(as) e outros grupos para participar do hackathon/ideathon;
- Realização dos hackathon/ideathon conforme as metas previstas em edital: irá executar o hackathon/ ideathon. Os participantes passarão por uma banca de avaliação e os vencedores ganharão prêmios;
- Prêmio para as equipes mais bem colocadas;
- Estímulo à consolidação de parcerias entre as startups/pesquisadoras vencedoras e os institutos para continuar o desenvolvimento das tecnologias;

Os próximos passos envolvem elaborar a minuta de edital, apresentar a proposta para a APTA, definir os desafios e lançar o programa no segundo semestre.

vi. Difusão de soluções inovadoras junto ao setor produtivo dos agronegócios, bem como apoio na sua transferência e adoção, por meio da elaboração de Vitrine APTA, para dar visibilidade: i. às tecnologias desenvolvidas pelos institutos e que podem ser objeto de contratos de licenciamento ou transferência, nos termos da Lei de Inovação; e ii. às empresas que fazem parte do ecossistema



No trimestre referente a esta prestação de contas técnica, a equipe do projeto iniciou o planejamento da Vitrine Tecnológica da APTA, em consonância com os prazos previstos no plano de trabalho.

A primeira atividade de planejamento consistiu na análise de boas práticas ou benchmarking de vitrines tecnológicas relevantes. Foram analisadas as vitrines que os institutos já possuem (p.ex. Plataforma BlueIn, do IAC), além de outras vitrines, especialmente INOVA Unicamp (<https://patentes.inova.unicamp.br/>), Fundação Fórum Campinas Inovadora (<https://regiaoocampinas.org.br/vitrine/>), Instituto Eldorado (<https://www.eldorado.org.br/#!/o-que-fazemos>), Embrapa (<https://www.embrapa.br/negocios-e-vitrine-de-tecnologias>), Fundació Bosch i Gimpera da Universitat de Barcelona (<http://www.fbg.ub.edu/en/companies/>), Stanford-OTL (<https://otl.stanford.edu/industry/all-available-technologies>), MIT Technology Licensing Office (<https://tlo.mit.edu/explore-mit-technologies/view-technologies>), USP Multi (<https://uspmulti.prp.usp.br/>).

O quê:

Os institutos já realizam atividades de P,D&I, desenvolvem novas tecnologias, prestam serviços técnicos e têm parcerias com o setor produtivo. O APTA Hub irá promover os institutos e suas pesquisas para aumentar o volume de projetos de inovação com atores do sistema de CT&I.

Os institutos já têm vitrines tecnológicas próprias e prestam serviços, e não haverá sobreposição. A ideia é:

- pedir para os institutos definirem quais tecnologias têm maior potencial de mercado, além de incluir uma lista de serviços, infraestrutura e outras atividades que podem ser oferecidas ou realizadas pelos institutos;
- apresentar uma vitrine tecnológica da APTA em um único portal (encaminhando as demandas diretamente para os institutos



responsáveis);

- apresentar tecnologias/serviços que estejam alinhados a demandas de mercado, rotas tecnológicas e prioridades/necessidades do setor produtivo nacional;
- incluir as minutas de contratos (PGE-SP) dentro do site para as empresas já terem acesso;

A Vitrine poderá elencar uma série de produtos, serviços e atividades que os institutos desenvolvem, como:

- Licenciamento e transferência: repasse do conhecimento científico e tecnológico produzido nas ICTs ao setor produtivo
- Acordos de PD&I: acordos de parceria para realização de atividades conjuntas de pesquisa científica e tecnológica e de desenvolvimento de tecnologia
- Serviços técnicos especializados: prestação de serviços pelas equipes das ICTs nas atividades voltadas à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo
- Treinamento e capacitação: formação de equipes de empresas in company, de acordo com as suas necessidades.
- Compartilhamento de lista de equipamentos e laboratórios multiusuários, disponíveis para locação por terceiros.

Como:

- Elaboração de uma vitrine APTA Hub, com divulgação de tecnologias e serviços dos institutos
- Aumento da presença e visibilidade dos institutos no sistema de CT&I e ecossistema de inovação
- Sensibilização do setor produtivo sobre a importância de arranjos ICT-empresa
- Compartilhamento de minutas de acordos de PD&I e outros instrumentos do Marco Legal de CT&I
- Compartilhamento de casos de sucessos de aproximação entre

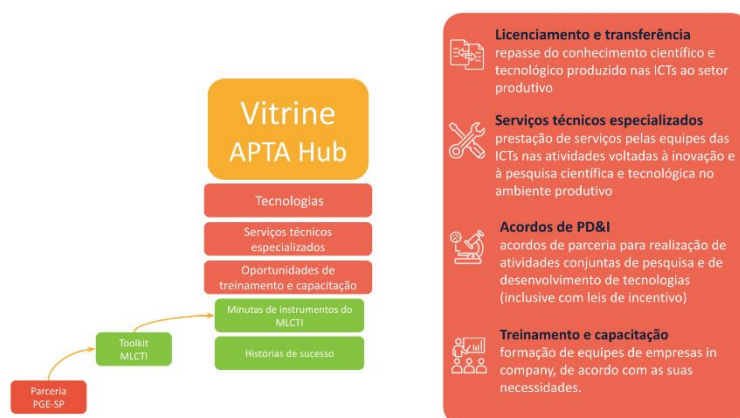


ICTs e setor produtivo

- Conexão entre os NITs, fundações de apoio e o setor produtivo
- Fast-track para organizações membro da comunidade APTA Hub

A partir dessa proposta e dessa atividade de análise de caso de sucesso, chegou-se a um esqueleto da Vitrine, que servirá de porta de entrada para que o mercado se aproxime ainda mais dos institutos e de suas tecnologias e serviços. O projeto não substituirá as vitrines já existentes, não substituirá as atividades dos NITs e fundações de apoio, somente servirá para dar ainda mais visibilidade e conexão dos mesmos com atores do mercado interessados em soluções como essas.

Vitrine APTA Hub - estrutura



Os próximos passos envolvem elaborar o esqueleto funcional do site onde ficará hospedada a vitrine da APTA, apresentá-lo aos institutos e avançar com a elaboração da vitrine, em consonância com o cronograma previsto no plano de trabalho. Além disso, será elaborado um formulário para que eventuais demandantes formalizem os seus pedidos, para que possam ser encaminhados para os institutos, criando-se um fluxo de atendimento.



vii. Auxílio na captação de recursos financeiros, por meio da realização de lives tira dúvida, rodas de conversa e/ou atividades de disseminação de conhecimento, inclusive com participação de organizações financiadoras, tanto públicas quanto privadas, além de assessoria individualizada às empresas sobre fomento e captação de recursos de subvenção

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho.

viii. Serão apoiadas iniciativas de inovação para startups e negócios, visando a promoção da cooperação e interação entre os entes públicos e privado e empresas, por meio de rodadas de negócio e sessões de matchmaking

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho.

ix. Elaboração de relatórios de balanço social das tecnologias onde realizaremos um mapeamento dos negócios apoiados, perfil de membros da comunidade e atividades realizadas no fomento à inovação no campo do Agronegócio

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho.

x. Criação, gestão e moderação de comunidade virtual para todo o Ecossistema de Inovação da APTA/SAA, com o intuito de promover a interação entre atores ecossistema e fomentar a inovação entre os participantes

Neste período, foi realizado o mapeamento de comunidade do ambiente de inovação em Santos, como parte do trabalho já iniciado de construção da base de dados da comunidade digital do projeto. Ao



todo são 46 leads potenciais para integrar a comunidade. O intuito é engajar e promover a interação dos participantes nas atividades que serão promovidas pelo Projeto de Ambientes promotores de Inovação da APTA. A iniciativa também tem como objetivo mapear e analisar o comportamento dos membros da comunidade no ambiente online, que darão subsídios para tomadas de decisão estratégicas ao longo do projeto.

xi. Gestão de comunidade data driven, com coleta, monitoramento, tratamento e análise dos dados que irão embasar tomada de decisão

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho.

xii. Realização de onboarding para os membros da comunidade APTA e para todos os usuários dos ambientes promotores de inovação

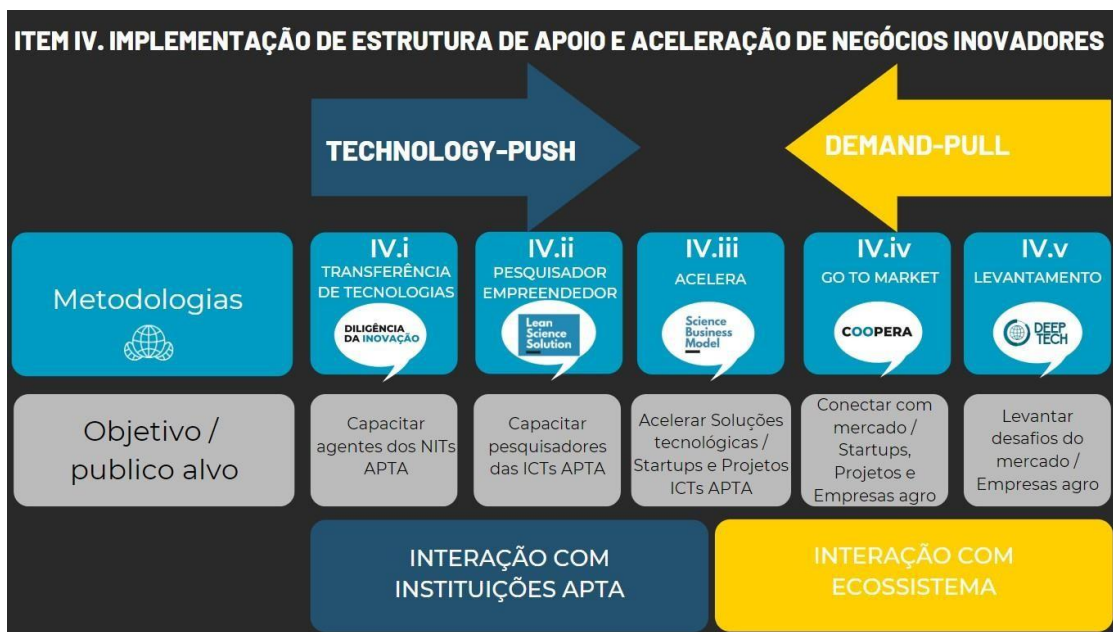
- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho.



3.4 Item IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração

As atividades deste Item referem-se aos programas de Pré-aceleração, Aceleração e *Go To Market* que serão desenvolvidos no âmbito do Projeto.

Para a implementação da estrutura de apoio e aceleração de negócios inovadores, o Projeto trabalhará com a estratégia ambidestra incluindo os 2 modelos *technology-push* e *demand-pull*, com uma trilha de metodologias desenvolvidas e já testadas em outros programas da Wylinka, uma das OSCs Atuantes em Rede, conforme frame abaixo:



As metodologias foram desenvolvidas para atender especificamente ao perfil do público do Projeto – Pesquisadores, Servidores públicos, Agentes de inovação de NITS, Empresas de base tecnológica, residentes em incubadoras ou parques tecnológicos e cujas inovações têm origem a partir de projetos científicos.



IV.i Transferência de tecnologias

Pelo lado do modelo Technology-Push de interação direta com as instituições da APTA partiremos da estratégia de capacitação para promoção das tecnologias do portfólio de inovação das ICTs, por meio da evolução de processos de transferência de tecnologias e capacidades de suas agências de inovação / NITs, além de promover a cultura de inovação e o empreendedorismo de base tecnológica. Essas atividades atendem aos seguintes objetivos do Edital de Chamamento Público:

- Capacitar servidores públicos (Agentes dos NITs e ICTs APTA) no uso de ferramentas ágeis e temáticas de inovação e empreendedorismo;
- Realizar ações de prospecção de novas oportunidades de parcerias, negócios e modelos de inovação.

Para capacitação dos agentes e coordenadores dos NITs da ICTs da APTA traremos como ponto central ferramentas e metodologias para facilitar o processo de transferência de tecnologias, trabalhando casos reais de projetos de inovação das ICTs tendo três temáticas principais:

- Framework de atuação de NITs – estratégias, estrutura e processos
- Diligência da Inovação - Avaliação de tecnologias, Caracterização da Tecnologia e Prova de Conceito e Estudo de mercado
- Metodologia COOPERA - Aspectos para uma parceria tecnológica de sucesso

Um dos diferenciais desta etapa é a metodologia de Diligência da Inovação®, que permite fazer a análise do potencial de mercado de soluções de alta densidade científica e tecnológica e em estágio inicial de desenvolvimento. Ou seja, a metodologia entra no mérito da



análise individual das tecnologias, avaliando seu grau de inovação e seu potencial de comercialização, orientando a elaboração de um plano de negócios, com vistas à comercialização das tecnologias e ou à captação de investimentos. Isto é feito por meio da capacitação aos agentes dos NITs para a construção de portfólios de pesquisas tecnológicas aderentes ao mercado e seleção das tecnologias de maior potencial para investimentos

IV.II. Pesquisador empreendedor

Paralelamente às atividades descritas acima, será realizado o programa de apoio a pré-aceleração dos projetos de inovação, que consiste em uma jornada de capacitação baseada na ferramenta *Lean Science Solution*, na qual será trabalhado o perfil empreendedor dos pesquisadores das ICTs da APTA. Nesta jornada de capacitação, os participantes terão acesso a conteúdos, cases e ferramentas práticas para despertar habilidades e cultura empreendedora e um passo a passo para transformar os seus projetos de pesquisa em negócios de base tecnológica. A jornada de capacitação dos Pesquisadores contemplará 5 webinários com conteúdos, cases e exemplos práticos, e um caderno de atividades com templates e ferramentas para organizar e planejar o modelo de negócio. Cada webinário será composto por uma aula síncrona, passando pelas principais etapas de construção de um negócio. Além disso, traremos convidados especialistas do Ecossistema. Essas atividades atendem ao seguinte objetivo do Edital de Chamamento Público:

- Ofertar ferramentas e ações para apoiar o desenvolvimento de outros projetos de inovação do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA - Capacitar Pesquisadores APTA através de um programa de apoio a pré-aceleração

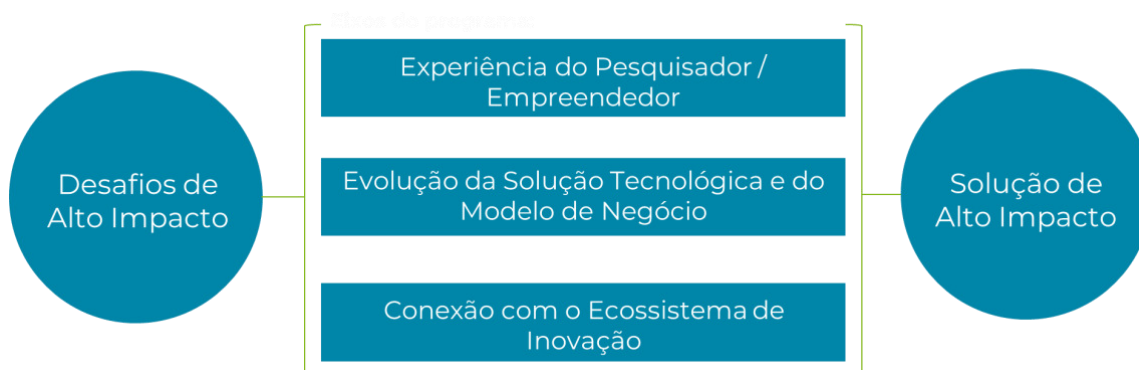
IV.iii. Acelera



Para o programa de aceleração será considerado o funil de inovação aberta com fluxo e entrada de startups e projetos de inovação vindos de diferentes locais do ecossistema que estiverem alinhados às demandas de mercado e com validação da tecnologia, incluindo os projetos de inovação das ICTs APTA, que atenderá aos seguintes objetivos do edital:

- Elaborar e ofertar ferramentas e conteúdos para apoiar a jornada das startups;
- Prospectar e aproximar investidores e parceiros para a aceleração dos negócios das startups;

A metodologia de aceleração – Programa Acelera – é baseada em 3 eixos:



Também utiliza a ferramenta do *Science Business Model* que aborda questões como a matriz tecnológica, as parcerias de desenvolvimento e a estratégia de diferenciação da solução de base tecnológica, dentre outros aspectos. Essa ferramenta foi desenvolvida com base nas atividades práticas e nas etapas dos projetos de aceleração de negócios DeepTech que são implementados pela Wylinka desde 2019. Ele já foi utilizado em projetos como o In.cube, do Hospital das Clínicas e Faculdade de Medicina da USP e no Catalisa ICT, programa de nível nacional que atendeu mais de 1000 pesquisadores em todo o Brasil.

IV.iv – Go to market

Pelo lado do modelo Demand-pull de interação direta com o



ecossistema externo propomos a partir do levantamento e priorização de desafios de mercado (atividade prevista no Item III.iii) promover matchs entre demandas tecnológicas, projetos de pesquisas, empresas e startups. No programa Go To Market será considerado o funil de inovação aberta com fluxo e entrada de startups e projetos de inovação vindos de diferentes locais do ecossistema, incluindo as startups e projetos de inovação que tiverem passado pela aceleração e que já possuam um nível de maturidade adequado para interação com mercado.

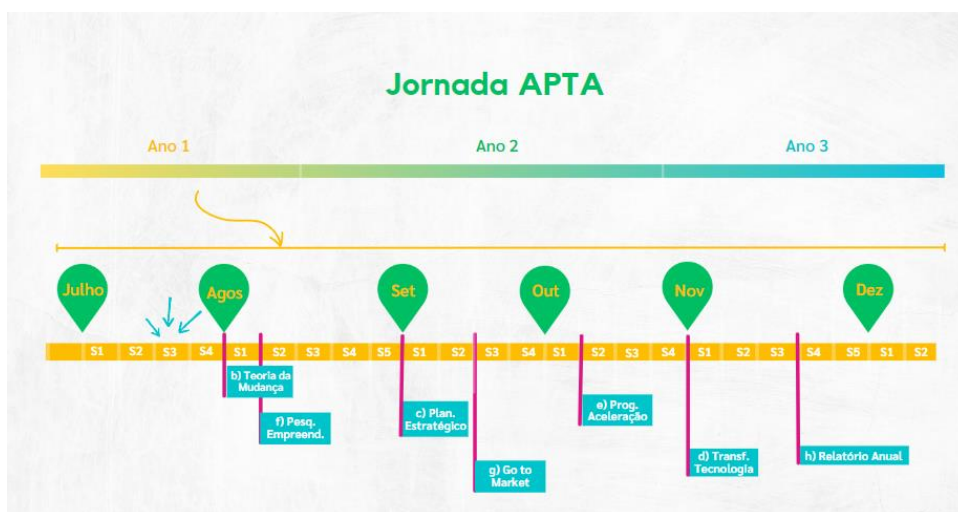
O programa Go To Market contará com atividades de suporte a conexão com empresas, reuniões e rodadas de negócios, atendendo ao seguinte objetivo do edital:

- Realizar ações de prospecção de novas oportunidades de parcerias, negócios e modelos de inovação

As atividades deste Item IV serão majoritariamente online, a fim de integrar e facilitar a participação conjunta das 7 ICTs da APTA. Para isso será realizada a contratação de serviço de plataformas online que possibilitam a interação entre os participantes, realização de Lives, videoconferências e que simulem a realidade de uma sala de aula em ambiente virtual e com a utilização de metodologias de design participativo (user-centered design, design thinking, co-criação).

Ressalta-se que este item é altamente dependente da finalização do Item I, acima, que inclui o Diagnóstico e Planejamento Estratégico. Estes documentos são fundamentais para definir os públicos-alvo para os programas descritos neste Item, e também para o seu planejamento e programação integrado às demais atividades que serão realizadas no Projeto.

- Iniciamos o planejamento das ações deste eixo a partir de 19/06/2023 com a definição do cronograma de lançamento de cada programa e a definição do plano operacional de execução.





3.4.1: Cumprimento das Metas do Item IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração

Objetivos	Atividades Previstas no Ano I	Indicadores	Meta Ano 1	Duração	Status
IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração	a) Elaborar e ofertar ferramentas e conteúdo para apoiar a jornada das startups	4.1 Número mínimo de parcerias captadas	6	Mês 03 a 27	Em andamento, em consonância com item II, acima
	b) Prospectar e aproximar investidores e parceiros para a aceleração dos negócios das startups				
	c) Ofertar ferramentas e ações para apoiar o desenvolvimento de outros projetos de inovação da APTA/SAA				
	d) Realizar ações de prospecção de novas oportunidades de parcerias, negócios e modelos de inovação	4.2 Número mínimo de startups apoiadas	6	Mês 08 a 34	Não iniciado, em conformidade com o Plano de Trabalho
	IV.i. Capacitação dos servidores (Agentes dos NITs e ICTs APTA):				
	- Planejamento e produção de materiais Sensibilização do público-alvo - Onboarding dos participantes Realização de 6 Workshops - Entrega dos Certificados				
	IV.ii. Capacitação dos Pesquisadores APTA por meio do programa de apoio a pré aceleração:	4.3 Número mínimo de projetos de inovação	6	Mês 04 a 35	Não iniciado



	- Planejamento e produção de materiais Sensibilização do público-alvo e recebimento de inscrições - Onboarding dos participantes Realização dos Webinários Entrega dos Certificados	atendidos			
	IV.iii. Acelerar startups e projetos de inovação da APTA que atendam as demandas captadas junto ao setor produtivo: - Capacitações, Mentorias e Consultorias para evolução do Modelo de Negócio das Soluções - Capacitação e desenvolvimento do potencial inovador e empreendedor Disponibilização da metodologia desenvolvida em ambiente online - curso da Wylinka Ciência na Ponta. - Intermediação do contato entre as startups/ projetos de inovação e o ecossistema (mentores, usuários, possíveis parceiros e clientes) Orientação para mentores para acompanhamento das startups e projetos de inovação. - Participação das empresas e stakeholders parceiros ao longo do processo de aceleração como mentores e avaliadores das bancas - Realização de evento final de conexão entre as tecnologias aceleradas e parceiros	4.4 Número mínimo de startups e projetos acelerados	3	Mês 10 a 34	Não iniciado, em conformidade com o Plano de Trabalho
	IV.iii.i. Captação de parcerias para o programa de aceleração	4.5 Número mínimo de parcerias negociadas e concretizadas	1	Mês 10 a 34	Não iniciado, em conformidade com o Plano de Trabalho
	IV.iv. Realização do Programa Go To Market, o qual contará com	4.6 Número de programas de apoio à pré-aceleração	1	Mês 4 a 35	Não iniciado



	atividades de suporte a conexão com empresas, reuniões e rodadas de negócios: • Diagnóstico das startups / soluções tecnológicas para avaliação do grau de maturidade e estratégia de conexão com mercado • Capacitações • Conexões 1:1 com empresas e investidores • 1 Evento de matching setorial por ano Acompanhamento semanal junto às startups para suporte nas conexões / negociações de parcerias				
--	--	--	--	--	--



3.4.2 Atividades Desenvolvidas: Item IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração

Conforme explicado anteriormente, este item é altamente dependente da finalização do Item I, acima, que inclui o Diagnóstico e Planejamento Estratégico. Estes documentos são fundamentais para definir os públicos-alvo para os programas descritos neste Item, e também para o seu planejamento e programação integrado às demais atividades que serão realizadas no Projeto. Como as ações do Item I ainda não haviam sido finalizadas no período deste Relatório, por uma série de fatores, **as ações deste Item IV ainda não foram iniciadas.**

- A) Elaborar e ofertar ferramentas e conteúdo para apoiar a jornada das startups

Para este item, será desenvolvida uma metodologia para guiar as startups no processo de construção de sua solução para que chegue à maturidade de se lançar ao mercado.

As atividades ainda não foram iniciadas, o que está em conformidade com o plano de trabalho.

IV.ii.) Capacitação dos Pesquisadores APTA por meio do programa de apoio a pré-aceleração, que inclui:

- Planejamento e produção de materiais
- Sensibilização do público-alvo e recebimento de inscrições
- Onboarding dos participantes Realização dos Webinários.
- Entrega dos Certificados

Este item trata do programa Pesquisador Empreendedor, que visa proporcionar o conhecimento necessários para que os profissionais e pesquisadores envolvidos com as ICTs da APTA



(incluindo seus pós-graduandos) empreendam suas ideias e soluções. esta ação depende diretamente das ações da fase de diagnóstico para que possa ser implementada de maneira efetiva em cada NIT.

As atividades ainda não foram iniciadas, o que está em conformidade com o plano de trabalho.

3.5 Item V - Implementação da marca, posicionamento e relacionamento

Para que APTA Hub funcione e seja reconhecido, é fundamental a construção de uma marca, com seus propósitos, valores e posicionamento junto ao setor do agronegócio e do ecossistema de CT&I paulista e nacional, desenvolvendo sua identidade visual e as estratégias e ações de marketing e comunicação.

O posicionamento da marca é voltado não somente para o público externo como também para os gestores e servidores públicos da APTA/SAA, que participarão das atividades desenvolvidas no Projeto como um todo. Além disso, espera-se impactar e atingir as startups e negócios que também são público-alvo de ações, estando sempre alinhada com a área de Comunicação da APTA/SAA.

Além da construção da marca e estratégias de posicionamento, este também item inclui uma série de atividades de produção e publicação de conteúdo em redes sociais e outras formas de divulgação, como forma de dar visibilidade, disseminar as atividades do Ecossistema e posicioná-lo como referência nacional.

As ações de implementação de marca, posicionamento e relacionamento são estruturadas em cinco etapas: (1) planejar, (2) selecionar e ativar, (3) executar, (4) monitorar e (5) mensurar. Em alguns momentos estas fases podem acontecer de maneira simultânea.

- 1. Planejar:** imersão para aprofundar o diagnóstico sobre o Projeto
- 2. Selecionar e Ativar:** elaboração dos planejamentos, seleção dos canais de comunicação mais adequados



para cada público, bem como a melhor estratégia de posicionamento de marca.

3. **Executar:** início das ações de comunicação, posicionamento e relacionamento validadas pela Comunicação da APTA.
4. **Monitorar:** implementadas, as ações precisam ser acompanhadas. Esse acompanhamento permite ainda buscar maior interação com atores estratégicos, identificar novos canais, criar listas de distribuição de notícias e fornecer subsídios para aprofundar o relacionamento com os públicos de interesse.
5. **Mensurar resultados:** análise do processo de comunicação, da eficácia das ações implementadas e avaliação dos dados com insights de continuação, revisão ou mudança de foco.

Para além do Projeto e das ações de inovação da Apta, destaca-se que atividades previstas neste item, em especial as atividades de branding, manual da marca e os planos anuais de comunicação, dependem de alinhamento com a área de Comunicação da APTA/SAA. Além desta, algumas ações dependem também de consulta prévia à Secretaria de Comunicação do Estado (SECOM). O envolvimento destas e alinhamento ao Projeto são, portanto, essenciais à regular execução de atividades.

O desenvolvimento da marca se relaciona com a promessa, a grande ideia, e as expectativas que residem na mente de cada pessoa a respeito de um produto, um serviço ou de uma empresa. As pessoas se apaixonam pelas marcas, confiam nelas, compram e acreditam na sua superioridade. A sua implementação depende a realização de atividades de branding, que para além da criação de um logotipo, refere-se aos valores que vão além de seus aspectos visuais e racionais e que auxiliam o público a identificar a marca e a se conectar com ela.

A marca deve ser capaz de construir relacionamentos; compartilhar valores; conectar e engajar públicos, e está baseada em três premissas:



- CONSISTÊNCIA de posicionamento, proposta de valor e discurso em todos os pontos de contato;
- RELEVÂNCIA para seu público-alvo;
- DIFERENCIAÇÃO que a torna proprietária e faz com que ela se destacar no mercado;



3.5.1: Cumprimento das Metas do Item V. Gestão da estratégia de comunicação e divulgação

Objetivos	Atividades Previstas no Ano I	Indicadores	Meta Ano 1	Duração	Status
V. Gestão da estratégia de comunicação e divulgação	i. Construção do manual de marca do Ecosistema de Inovação da APTA/SAA, bem como seus planos de marketing e comunicação, alinhados ao posicionamento, propósito e valores da marca, em consonância com a equipe de Comunicação da APTA/SAA	5.1. Manual da marca	1	Mês 02 a 06	Em atraso, por falta de respostas e validação da SECOM
	ii. Validação do manual de marca junto à área de Comunicação da APTA/SAA, com realização de rodadas de feedback e ajustes finais				
	iii. Lançamento da marca e do ecossistema em evento público	5.2 Plano de comunicação e revisões	2	Mês 06 a 30	Não iniciado, em conformidade com o Plano de Trabalho
	iv. Utilização das marcas e identidade visual nos espaços físicos e virtuais do Ecosistema APTA/SAA				
	v. Elaboração de plano anual de comunicação, para os três anos do termo de colaboração, com aprovação prévia da área de Comunicação da APTA/SAA				
	vi. Revisão do plano anual de comunicação para os três anos	5.3 Número mínimo de ações de comunicação	48	Mês 01 a 36	Não iniciado, por falta de validação do Conceito de Marca pela
	vi. Desenvolvimento de formas e canais de comunicação voltados para os gestores e servidores públicos da APTA/SAA, startups e negócios				
	vii. Desenvolvimento de material de divulgação e de criação de conteúdo para				



	mídias digitais viii. Elaboração de relatório anual de resultados da área de comunicação, com informações sobre número de publicações, alcance, entre outros indicadores	ção e divulgaçã o			SECOM
--	---	-------------------------	--	--	-------



3.5.2 Atividades Desenvolvidas: Item V. Gestão da estratégia de comunicação e divulgação

i. Construção do manual de marca do Ecossistema de Inovação da APTA/SAA, bem como seus planos de marketing e comunicação, alinhados ao posicionamento, propósito e valores da marca, em consonância com a equipe de Comunicação da APTA/SAA

Esta foi a principal atividade desenvolvida nesta frente durante o período de referência. Originalmente, o Plano de Trabalho previa que a marca seria construída a partir do Diagnóstico desenvolvido no Item I, acima, que daria insumos muito relevantes para sua construção. O processo de branding envolve as seguintes atividades e definições:

- a. definição do público-alvo do Projeto e dos usuários dos espaços (incluindo análise de problemas/dores, emoções e expectativas);
- b. definição de proposta de valor do Ecossistema (o que diferencia esse ecossistema no mercado, que vantagens são entregues) e de informações que são necessárias como a plataforma da marca (a plataforma é a compreensão e solidificação da essência da marca e do que a faz ser única e relevante para seus públicos e a sociedade);
- c. definição dos valores do Projeto;
- d. definição dos benefícios de se fazer parte do Ecossistema de Inovação APTA/SAA;
- e. explicitação das "razões para acreditar" (o que já fazemos, quem já somos que garante que vamos entregar o que prometemos?);
- f. definição do propósito do Projeto ("qual a nossa razão de existir, porque levantamos todos os dias pra trabalhar?") e do posicionamento da marca ("qual posição o Ecossistema deseja ocupar na mente dos seus parceiros e da sociedade em geral?");
- g. definição da visão e personalidade da marca;
- h. expressão da marca, que se relaciona com tangibilização da



personalidade da marca. Inclui a identidade verbal e visual, que formam um sistema de elementos, que juntos, representam a marca. Esse sistema é composto também por expressão verbal, tom de voz, território verbal, expressões proprietárias, hashtags e diretrizes da comunicação;

- i. definição da expressão visual da marca, incluindo: elaboração de território visual; definição de tipografia, símbolo e cores; desenvolvimento de nova logo e aplicações; manifesto e apresentação.

Observa-se que as definições listadas se relacionam com a estratégia do Projeto como um todo, e não apenas com o processo de construção da marca. Esta precisa refletir a essência do que será construído no projeto, por isso é fundamental que estratégia seja refletida no processo de branding. Além disso, o conhecimento aprofundado dos públicos-alvo com quem o Projeto pretende dialogar também é fundamental para o processo de construção da marca e de suas expressões.

Por esses motivos, o planejamento inicial seria primeiramente finalizar (ou, ao menos, avançar) no Diagnóstico e determinação de alguns pontos chave do Planejamento Estratégico, que seriam insumo para o processo de branding. Originalmente, este processo seria finalizado apenas no 6º mês do projeto.

Ao final do mês de janeiro, no entanto, que foi o primeiro mês de operação efetiva do Projeto, foi solicitado que o Projeto fosse lançado durante o Agrishow, que ocorreria entre os dias 01/05 e 05/05/2023. O lançamento requer que ao menos o nome e a identidade visual e alguns desdobramentos (como hierarquia de logos, modelos de apresentação e itens de papelaria) estivessem finalizados e aprovados no máximo até a segunda semana de abril, para possibilitar a construção e impressão de material promocional.

O prazo, portanto, seria de cerca de 10 semanas (considerando os feriados do período), enquanto o planejamento inicial previa 05 meses de trabalho. No entanto, dada a importância nacional do Agrishow, que conta com a presença dos mais relevantes atores do ecossistema Agro do país, além de importantes figuras políticas, a equipe do Projeto aceitou o desafio e adaptou o processo para



entregar os produtos mais relevantes para o evento.

Para que o Projeto fosse lançado no dia 1º de maio – 1º dia do Agrishow –, no entanto, seria necessário passar muito rapidamente por um processo complexo, que demandava uma série de tomada de decisões que marcariam todo o futuro do Projeto, como a escolha de seu nome e identidade visual.

O processo de construção da estratégia de marca é o seguinte:

1. Briefing, que inclui:
 - Apresentação inicial
 - Alinhamento de expectativas
2. Diagnóstico
 - Pesquisa de público
 - Análise do mercado
 - Análise da marca
 - Apresentação para o cliente
3. Plataforma, incluindo o nome do Projeto
 - Alinhamento e consolidação
 - Apresentação para o cliente
4. Expressão
 - Conceito
 - Identidade Visual – logo, cor, iconografia e aplicações
 - Tom de Voz
 - Apresentação para o cliente
5. Manual de Marca consolidado

Ressalta-se ainda que, até chegarmos à etapa 03 do processo de branding – especificamente até a etapa de *naming*, ficou estabelecido que o GT Gestor do Projeto seria a entidade que tomaria todas as decisões em relação a esse processo, o que possibilitaria o lançamento do Projeto na data planejada. Esse fluxo de aprovações, no entanto, mudou após a construção do *naming*, e envolveu pessoas que não participaram do processo como um todo.

Reiteramos novamente que a construção da marca é um processo, que demanda etapas específicas, e que é feito com base em diagnóstico aprofundado e coleta de informações e impressões das pessoas envolvidas nas etapas de aprovação. **A participação dessas pessoas em todo o processo é fundamental para que o sucesso do**



produto, o que não ocorreu no caso da definição de nome do Projeto.

A mudança no fluxo de aprovações e pessoas envolvidas acarretou atrasos nas tomadas de decisão relacionadas a etapas fundamentais para que a marca fosse lançada no dia 1º de maio. Essa intempestividade **resultou na impossibilidade de cumprimento dos prazos para lançamento da marca do Projeto no Agrishow, por razões alheias ao controle das OSCs Atuantes em Rede**, o que foi devidamente comunicado ao GT Gestor.

O processo de branding se inicia com uma etapa de Diagnóstico, que foi finalizada no trimestre anterior. Após esta, inicia-se a etapa de construção da Plataforma da Marca, cuja principal entrega é o nome do Projeto, que é fundamental para os desdobramentos de narrativa e identidade visual. O processo de *naming* considera questões de disponibilidade da marca (e domínio), mercado, posicionamento, público e proposta de valor do projeto.

A partir de todas as informações coletadas nas fases anteriores, a equipe do Cietec apresentou 03 possíveis caminhos de nomes para o Projeto. Todas eram compostas por um nome principal, uma série de possíveis *tag lines* que o acompanham, e uma análise de *look&feel*, potências e riscos do nome sugerido. Também há uma explicação do conceito que embasa cada sugestão, o que é importante para futuros desdobramentos.

Conforme descrito no Relatório de Prestação de Contas do trimestre anterior, o prazo final para aprovação do nome do Projeto pela APTA seria o dia 31/03/2023, para que o escritório de design pudesse entregar a versão final da identidade visual e desdobramentos necessários até o dia 11/04/2023, em tempo para o Agrishow, conforme solicitado pela Apta. A aprovação, no entanto, não ocorreu na data indicada.

Até o dia 31/03/2023, ainda no período do Relatório anterior, 03 sugestões de nome para o Projeto haviam sido oferecidas para escolha pelo GT Gestor, com base em todo o trabalho de diagnóstico e construção de marca feito até então. Todas as opções foram previamente checadas por um escritório especializado em Propriedade Intelectual, para averiguar se os nomes e respectivos domínios para site estavam disponíveis. As opções eram:

- 1) Opção de Nome: 23º S



Conceito: latitude que delimita a zona tropical sul do planeta

Possíveis derivações: Agro 23°S

2) Opção de Nome: Alere

Conceito: A palavra “alimentação” remonta ao latim “alere”.

Também significa “fazer crescer”, “criar”

Possíveis derivações: Alere SP

3) Opção de Nome: Neotropical

Conceito: Novas soluções para regiões tropicais

Possíveis derivações: Neotropic; Neotrop Agro

O nome selecionado pelo GT Gestor (que, à época, era o órgão designado para essa tomada de decisão) foi 23°S. Essa opção, no entanto, não foi validada pela SAA, que escolheu um outro nome, não elencado entre as opções dadas pela equipe do projeto. **Portanto, foi escolhida uma denominação cuja disponibilidade de registro de propriedade intelectual e domínio não havia sido verificado.**

Assim, no início de abril de 2023 foi decidido que o nome do Projeto seria APTA Hub – Ambientes de Inovação do Agro. Após a escolha do nome, foi encerrada a etapa de Plataforma de Marca, e iniciou-se a etapa de Expressão, com a construção do conceito que embasaria a identidade visual do Apta Hub.

Em 14/04/2023, o estúdio de design contratado apresentou 03 possíveis caminhos para a construção do conceito da marca. Após alinhamentos com os gestores do projeto por parte da APTA, escolheu-se manter o conceito de Trópicos, que havia sido a opção original do nome selecionado pelo GT Gestor, posteriormente alterado.

Em 17/04/2023, como mencionado acima, foi definida uma nova matriz de papéis e responsabilidades (Matriz RACI), que determinou que as pessoas responsáveis pela aprovação dos processos relacionados à construção da marca seriam, como os representantes do GT Gestor e NITs da APTA (nominalmente, Drs. Sérgio Tutui e Ana Eugênia de Carvalho Campos) e a pessoa responsável pela comunicação da APTA (à época, Nara Guimarães). Além desses, a SECOM segue sendo consultada ao longo do processo, via comunicação da APTA.



Em 25/04/2023, as variações de conceito de marca foram apresentadas à Comunicação da APTA, e uma opção que seguia o conceito de Trópicos foi escolhida pelos tomadores de decisão. Logo em seguida, a Comunicação da APTA encaminhou o conceito da marca e uma solicitação de análise para a SECOM.

Este processo de consulta à SECOM foi extremamente moroso, e prejudicou o andamento de todas as demais atividades do projeto, inclusive o processo de ambientação dos espaços, que dependem fortemente de definições da marca, como paleta de cores para pintura e móveis.

Durante os meses de maio e junho, uma série de tentativas de contato com a SECOM foi realizada, tanto via APTA/SAA quanto via Cietec. No dia 21/06, finalmente, conseguimos uma agenda para apresentação do conceito da marca. A servidora da SECOM recebeu muito bem a apresentação, e ficou responsável por repassar as informações ao Gabinete da Secretaria para validação final. Até o final do período referência para este relatório, no entanto, a SECOM ainda não havia emitido o parecer final sobre a marca, e não foi possível dar seguimento ao processo.

ii. Validação do manual de marca junto à área de Comunicação da APTA/SAA, com realização de rodadas de feedback e ajustes finais:

Conforme descrito no item anterior, o conceito da marca foi validado junto à área de Comunicação da APTA/SAA, e seguiu para apreciação da SECOM. A aprovação da fase de conceito é fundamental para a finalização do processo de branding, pois nesta etapa ainda é possível fazer ajustes de rotas mais profundos do que após a finalização da marca e identidade visual como um todo.

Uma vez aprovado o conceito, os profissionais de design finalizam a fase de Expressão da marca, acolhendo os feedbacks passados na fase anterior. A partir daí, inicia-se a construção do manual de marca como um todo, que inclui identidade visual e suas aplicações em peças de comunicação, as tipologias a serem utilizadas, a paleta de cores, entre outros.

Planeja-se que a finalização do Manual da Marca ocorra até o mês de agosto de 2023, ou seja, no próximo trimestre do projeto.



iii. Lançamento da marca e do ecossistema em evento público:

- Atividade não iniciada no período, pelos motivos descritos nos itens anteriores.

iv. Utilização das marcas e identidade visual nos espaços físicos e virtuais do Ecossistema APTA/SAA:

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho pelos motivos descritos nos tópicos descritos acima, tanto deste Item V quanto do Item II. Apesar de não ter sido iniciada, o Plano de Trabalho prevê que esta atividade ocorreria entre os meses 07 e 12 do Plano de Trabalho, ou seja, ela não está em atraso.

v. Elaboração de plano anual de comunicação, para os três anos do termo de colaboração, com aprovação prévia da área de Comunicação da APTA/SAA:

- Atividade não iniciada no período, pelos motivos descritos nos itens acima. Apesar de não ter sido iniciada, o Plano de Trabalho prevê que esta atividade ocorreria entre os meses 02 e 25 do Plano de Trabalho, ou seja, ela não está em atraso.

vi. Revisão do plano anual de comunicação para os três anos:

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho, que prevê o início desta atividade a partir do nono mês de projeto.



vi. Desenvolvimento de formas e canais de comunicação voltados para os gestores e servidores públicos da APTA/SAA, startups e negócios:

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho, que prevê o início desta atividade a partir do oitavo mês de projeto.

vii. Desenvolvimento de material de divulgação e de criação de conteúdo para mídias digitais:

- Atividade não iniciada no período, pelos motivos descritos acima.

viii. Elaboração de relatório anual de resultados da área de comunicação, com informações sobre número de publicações, alcance, entre outros indicadores:

- Atividade não iniciada no período, em conformidade com o Plano de Trabalho, que prevê o início desta atividade a partir do 12º mês de projeto.

4. IMPACTOS GERADOS PELA PARCERIA ATÉ O MOMENTO

Os principais impactos gerados pela parceria no início do projeto relacionam-se com a mobilização da comunidade interna e externa da Apta. Além disso, foram realizadas atividades relacionadas a diagnóstico, setup e planejamento do Projeto. Entre as principais ações, destacamos:

- Análise e sistematização de cerca de 50 documentos e entrevistas em profundidade com 60 pesquisadores e pesquisadoras da Apta, a título de diagnóstico;
- Diagnósticos dos 07 institutos de pesquisa + APTA (geral) finalizados, apresentados e validados pelos NITs e pelas diretorias dos Institutos;
- Realização de 02 oficinas de Codesign, sendo uma



presencial (em Santos) e uma online (Escritório de Inovação);

- Aprovação de 05 Estudos Preliminares (layout 2D) e 02 Anteprojetos (layout 3D) arquitetônicos de ambientes inovação;
- Mapeamento de 214 instituições e representantes de organizações que já são parte da comunidade de inovação dos 06 ambientes de inovação que receberam oficinas de Codesign;
- Facilitação de 03 conexões do ecossistema com o Instituto Biológico, mesmo antes do lançamento oficial do Apta Hub, sendo: 03 startups e 01 agência pública municipal;
- Aprovação do conceito da marca Apta Hub junto à área de comunicação da APTA.

5. EXECUÇÃO FINANCEIRA

Seguem as informações financeiras consolidadas no período, bem como o detalhamento do orçamento executado por EIXO de atuação:



CONSOLIDADO PROJETO	DATA PREVISTA DO REPASSE	VALOR PREVISTO	DATA DO ÚLTIMO REPASSE	VALOR REPASSADO
	N/A	N/A	23/12/2022	R\$ 5.110.392,80
PRESTAÇÃO DE CONTAS - PERÍODO DE 01/04/2023 A 30/06/2023				VALOR
(A) SALDO DO EXERCÍCIO ANTERIOR - 24/11/2022 a 30/03/2023				R\$ 4.971.483,66
(B) REPASSES NO EXERCÍCIO				R\$ -
(C) RECEITAS COM APLICAÇÕES FINANCEIRAS DOS RECURSOS				R\$ 82.230,61
(D) OUTRAS RECEITAS				R\$ 196,89
(E) TOTAL DE RECURSOS PÚBLICOS (A + B + C + D)				R\$ 5.053.911,16
				VALOR
(F) RECURSOS PRÓPRIOS DA ENTIDADE PARCEIRA				R\$ -
(G) TOTAL DE RECURSOS DISPONÍVEIS NO EXERCÍCIO (E + F)				R\$ 5.053.911,16

DEMONSTRATIVO DO SALDO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO				VALOR
(G) TOTAL DE RECURSOS DISPONÍVEIS NO EXERCÍCIO				R\$ 5.053.911,16
(J) DESPESAS PAGAS NO EXERCÍCIO (H + I)				R\$ 1.014.272,96
(K) RECURSOS PÚBLICO NÃO APLICADO [E - (J - F)]				R\$ 4.039.638,20
(L) VALOR DEVOLVIDO AO ÓRGÃO PÚBLICO				R\$ -
(M) VALOR PARA APLICAÇÃO NO EXERCÍCIO SEGUINTE (K - L)				R\$ 4.039.638,20

EIXOS DE ATUAÇÃO	ORÇADO NO PROJETO ANO I	EXECUTADO NA PARCELA	EXECUTADO ACUMULADO ANO I	SALDO À EXECUTAR ANO I	% EXECUTADO
I. Planejamento do Ambiente Promotor de Inovação da APTA/SAA	R\$ 856.207,84	R\$ 292.055,75	R\$ 491.007,14	R\$ 365.200,70	57,35%
II. Implantação e gestão dos espaços de geração de empreendimentos da APTA/SAA	R\$ 2.003.890,45	R\$ 298.690,96	R\$ 334.861,42	R\$ 1.669.029,03	16,71%
III. Gestão de comunidade no Ecossistema de Inovação da APTA/SAA	R\$ 1.424.080,00	R\$ 237.463,10	R\$ 279.592,13	R\$ 1.144.487,87	19,63%
IV. Implementação de estrutura de apoio e aceleração de negócios inovadores	R\$ 876.597,30	R\$ 164.070,15	R\$ 164.070,15	R\$ 712.527,15	18,72%
V. Implementação da marca, posicionamento e relacionamento.	R\$ 263.300,00	R\$ 21.993,00	R\$ 21.993,00	R\$ 241.307,00	8,35%
Totais	R\$ 5.424.075,59	R\$ 1.014.272,96	R\$ 1.291.523,84	R\$ 4.132.551,75	23,81%

Observações:

- (1) EXECUTADO: Considerado o valor executado no período desta parcela da Prestação de Contas
- (2) R\$ ACUMULADO: Considerado o valor executado desde o início do projeto até o período desta parcela.
- (3) SALDO À EXECUTAR: É o saldo a executar considerado o orçamento em todo o projeto



6. ANEXOS

Os produtos, registros e entregáveis em geral, organizados por item de trabalho, podem ser acessados através do link <https://suportecietec.sharepoint.com/:f:/s/Publico/EuQcpXZkB2hEkZ4fsl6CQY4BowS0x-WuuEaJhRxPNPalmw?e=iAuok6>.

As evidências financeiras podem ser acessadas através do link https://suportecietec.sharepoint.com/:f:/s/Publico/Ehk98ZWAAQJLhIGw6PkWsUsBhUT-2PG-WW5Ahsn6B_s8hw?e=uamQGS.

São Paulo, 04 de agosto de 2023

CENTRO DE INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO E TECNOLOGIA – CIETEC

Paula Helena Ortiz Lima
Diretora Presidente

José Pereira Lopes Leal
Diretor de Administração e
Finanças

Assinado Digitalmente

Paula Helena Ortiz Lima
Diretora Presidente Cietec

Assinado Digitalmente

José Pereira Lopes Leal
Diretor Adm. e Finanças - Cietec

Assinatura Digital

Solicitado em: 04/08/2023 14:28:52

Identificação: apta_hub_pc_tecnica_2o_tri_final.pdf

Número de assinaturas: 2

Status: Assinado

Solicitante

Centro de Inovação Empreend. e Tecnol.

Hash do arquivo original

5a6ed4f0fc4e8cd7c1f9154d5522e8cb629d223e02
0c645b8cfaa8f6c040583f

QR code



Assinaturas digitais:

Diretora Presidente Cietec: Paula Helena Ortiz Lima/

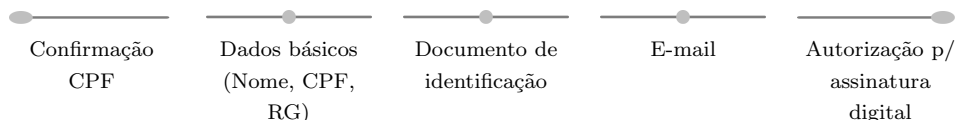
ID: 72948c4a-bee0-400c-9b41-99e27ff733cb

IP: 191.9.86.228

Visualizado em: 04/08/2023 15:21:15

Assinado em: 04/08/2023 15:23:19

Etapas de segurança



Diretor Adm. e Finanças - Cietec: José Pereira Lopes Leal/

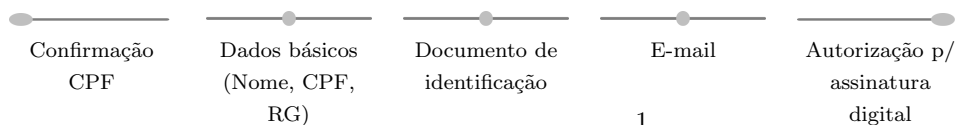
ID: 59b804bc-82b6-42ed-ad6f-0c37aa1c6b17

IP: 104.28.63.102

Visualizado em: 04/08/2023 14:32:11

Assinado em: 04/08/2023 14:32:51

Etapas de segurança



Acesse a URL abaixo para autenticar o documento

Autenticação Digital: d5eb018b-9cad-4d4c-944c-ce75c76c461e

<https://www.assinebem.com.br/validar>