

# BOLETIM DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS CNPEM

BRASÍLIA, 2023

MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



# BOLETIM - ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

DEMOR - SEGES - MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS

## ELABORAÇÃO

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

PRESIDENTE  
LUIS INÁCIO LULA DA SILVA

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS  
PÚBLICOS

MINISTRA DE ESTADO  
ESTHER DWECK

SECRETÁRIA-EXECUTIVA  
CRISTINA KIOMI MORI

SECRETÁRIO DE GESTÃO  
ROBERTO SEARA MACHADO POJO REGO

SECRETÁRIA DE GESTÃO ADJUNTA  
KATHYANA DANTAS MACHADO BUONAFINA

DEPARTAMENTO DE MODELOS  
ORGANIZACIONAIS

DIRETOR  
MARCOS SANTOS KROLL

COORDENADOR-GERAL DE MODELOS ORGANIZACIONAIS  
EDUARDO MONTEIRO PASTORE

GERENTE DE PROJETO  
LAERTE CLETO

EQUIPE TÉCNICA

Byanne Rigonato; Eduardo Monteiro Pastore; Igor Costa Arsky;  
Juliana Toledo; Laerte Cleto; Marcos Santos Kroll; Raquel  
Martins Rêgo; Sheila Maria Reis Ribeiro; Sylvia Helena Prata.

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	4
2. CENTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ENERGIA E MATERIAIS (CNPEM) .....	6
3. GESTÃO FINANCEIRA .....	9
4. DESEMPENHO DO CNPEM .....	21
5. GOVERNANÇA, AVALIAÇÃO E SUPERVISÃO DO CONTRATO DE GESTÃO .....	30
6. TRANSPARÊNCIA .....	37

## APRESENTAÇÃO

Organização social é um título concedido pela Administração Pública Federal a uma entidade privada sem fins lucrativos, selecionada e qualificada nos termos da Lei nº 9.637, de 1998, do Decreto nº 9.190, de 2017, e da Portaria nº 297/2019. O referido modelo de parceria social faz parte da estratégia de publicização de atividades sociais não exclusivas de Estado, cuja origem remonta ao Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de 1995. Por publicização entende-se a transferência da execução de serviços e/ou atividades nas áreas de educação, cultura, pesquisa científica, saúde, meio ambiente para o setor público não estatal, denominado terceiro setor. O Estado descentraliza a execução para a sociedade civil, mantendo-se, entretanto, no papel de regulador e de provedor ou promotor dos serviços sociais essenciais para o desenvolvimento. Como promotor desses serviços, o Estado continuará a subsidiá-los, buscando, ao mesmo tempo, o controle social direto e a participação da sociedade (Caderno MARE 2: 1998). O fomento estatal a entidades da sociedade civil, para o desenvolvimento de atividades e/ou serviços não exclusivos de Estado, tem como pressuposto a diferença essencial entre mercado (lucrativo) e setor público não estatal, que não visa ao lucro (Kother,

2008, *apud* Calegare e Pereira, 2011:2).

Com o fim de promover o conhecimento e dar transparência ao referido modelo de parceria, a SEGES lança a primeira edição do Boletim OS, que reúne informações sobre propósito das parcerias, gestão e governança das entidades qualificadas e principais resultados alcançados. O estudo analítico-descritivo foi realizado pela equipe técnica do DEMOR/SEGES-MGI, que utilizou como fontes de dados primários: os contratos de gestão e seus aditivos; relatórios de gestão semestrais e anuais das entidades qualificadas e respectivos relatórios de auditoria independente; os demonstrativos de fluxos de caixa, bem como os demonstrativos de resultados publicados, anualmente, no Diário Oficial da União (DOU), e disponíveis no sítio oficial da organização social e do respectivo órgão supervisor; relatórios semestrais e anuais das respectivas comissões de avaliação do contrato de gestão, dentre outras referências. Para esse fim, foram selecionadas variáveis que melhor caracterizam a operacionalização do contrato de gestão e o desempenho das organizações sociais. O recorte adotado privilegia o aprendizado institucional e os resultados da parceria para o cidadão, procurando aprofundar a análise para além do aspecto orçamentário e

financeiro.

O Boletim OS é uma síntese de dados e informações sobre: (I) caracterização da parceria e do objeto do contrato de gestão, plano de ação e beneficiários; (II) gestão financeira, estrutura das receitas e das despesas e dinâmica de desembolso de recursos, no âmbito do contrato de gestão; (III) resultados da parceria

*vis a vis* indicadores e metas pactuadas; (IV) governança, supervisão, avaliação e controle do contrato de gestão, e (V) transparência e acesso às informações, no âmbito das parcerias. A primeira edição dedica-se à análise do período compreendido entre 2011 e 2019.

## 2. CENTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ENERGIA E MATERIAIS (CNPEM)

Criado em 1984, no âmbito da estrutura do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), o Laboratório Nacional de Luz Síncrotron<sup>1</sup> (LNLS) foi responsável pela construção e operação da primeira fonte de luz síncrotron do Hemisfério Sul. Ao longo da sua trajetória, o LNLS buscou atrair pesquisadores e engenheiros, cuja capacitação promovesse o desenvolvimento de campos tecnológicos importantes para o País. Em 1997, a Medida Provisória nº 1591-3, de 31 de dezembro de 1997, convertida na Lei nº 9.637/1998, extinguiu o Laboratório Nacional de Luz Síncrotron, autorizando o Poder Executivo a publicizar suas atividades para entidade privada sem fins lucrativos.

A Associação Brasileira de Tecnologia de Luz Síncrotron (ABTLuS), associação civil, foi qualificada como organização social pelo Decreto nº 2.405, de 26 de novembro de 1997, com a finalidade de executar atividades de pesquisa, de-

envolvimento e transferência de tecnologia, por meio do estabelecimento de parceria com objetivo de contribuir para elevar o nível de capacitação tecnológica e científica do Brasil. Desse modo, em 1998, foi firmado o contrato de gestão entre a ABTLuS, o então Ministério da Ciência e Tecnologia, e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), com a interveniência do então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, gestor do modelo OS, após a extinção do MARE.

Mais tarde, com a desvinculação das unidades de pesquisa do CNPq e sua reestruturação, por meio do Decreto nº 3.567, de 17 de agosto de 2000, a supervisão do contrato de gestão foi definitivamente transferida para o Ministério da Ciência Tecnologia e Inovação – MCTI.

O conhecimento técnico-científico acumulado ao longo de três décadas, tornou possível o desenvolvimento da entidade. A ABTLuS se revestiu de no-

---

<sup>1</sup> Luz Síncrotron é radiação eletromagnética, “emitida por partículas carregadas e aceleradas por um campo magnético em velocidade próxima à da luz, e se estende por uma faixa ampla do espectro eletromagnético, cobrindo desde a luz infravermelha, passando pela radiação ultravioleta até os raios X. A produção de luz síncrotron em um acelerador de elétrons possibilita o emprego de diferentes técnicas de estudo e observação da matéria. Pelo fato de se estender por uma ampla faixa do espectro eletromagnético, a luz síncrotron permite aos pesquisadores utilizar os comprimentos de onda mais adequados para suas observações. Como se fosse um microscópio gigante e ultra potente, o síncrotron é uma ferramenta extremamente versátil, que permite o estudo da matéria nas suas mais variadas formas e aplicações nas mais diversas áreas do conhecimento”.

vas competências e ampliou sua atuação institucional, transformando-se, em 2012, no Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais (CNPEM), responsável pela gestão dos Laboratórios Nacionais de Luz Síncrotron (LNLS), de Biociências (LNBio), de Biorrenováveis (LNBR), antigo CTBE, e de Nanotecnologia (LNNano). O Laboratório Nacional de Luz Síncrotron (LNLS) operou a primeira fonte de luz Síncrotron da América Latina. De 2008 a 2012, foi elaborado o projeto de construção de uma nova fonte de luz síncrotron de 3ª geração, denominada *Sirius*, cuja consolidação contou com especialistas internacionais. O equipamento reúne a mais complexa infraestrutura científica já construída no País, e é a terceira máquina de luz síncrotron de 4ª geração a entrar em operação no mundo. Esse laboratório de última geração permite a investigação da composição e estrutura da matéria em suas mais variadas formas, abrindo novas perspectivas de pesquisa em áreas como ciência dos materiais, nanotecnologia, biotecnologia, ciências ambientais e muitas outras.

O Laboratório Nacional de Biociências (LNBio) desenvolve pesquisas em áreas de fronteira da Biociência, com foco em biotecnologia e fármacos; o Laboratório Nacional de Biorrenováveis (LNBR) realiza pesquisas sobre soluções biotecnológicas para o desenvolvimento sustentável de biocombustíveis avançados, bioquímicos e biomateriais, empregando a biomassa e a biodiversidade brasileira; e o Laboratório Nacional de Nanotecnologia (LNNano) realiza pes-

quisas com materiais avançados.

O Laboratório abriga instalações multiusuários, abertas à comunidade científica brasileira e internacional, e fornece um sofisticado instrumental científico para a realização de centenas de pesquisas acadêmicas e industriais por milhares de cientistas, anualmente. A nova fonte de luz síncrotron possui estações experimentais, chamadas linhas de luz, utilizáveis simultaneamente por vários grupos de pesquisa, 24 horas por dia. No início eram com 14 linhas de luz, mas, no futuro, o *Sirius* poderá comportar até 38 linhas, permitindo a realização de pesquisas de fronteira que contribuem, dentre outros desafios científicos e tecnológicos, para o desenvolvimento de medicamentos e tratamentos para doenças, novos fertilizantes, espécies vegetais mais resistentes e outras tecnologias para agricultura, fontes renováveis de energia, entre muitas outras aplicações. Com isso, terá potencial para gerar grandes impactos econômicos e sociais. Para dar suporte a essas pesquisas, o LNLS conta com profissionais altamente qualificados, que fornecem conhecimento técnico para que pesquisadores de qualquer área tenham acesso a esta ferramenta em suas investigações, mesmo que não tenham conhecimento prévio no uso de fontes de luz síncrotron. Seu modelo de funcionamento permite a manutenção de um ambiente de interação inter e multidisciplinar.

A missão do CNPEM é integrar as competências singulares em Laboratórios Nacionais, para o desenvolvimen-

to científico e tecnológico, bem como apoiar a inovação em energia, materiais e biociências. Caracteriza-se por sua posição singular e estratégica e pela transversalidade da sua atuação (saúde, energia, agricultura, meio ambiente, defesa, tecnologias de produção, dentre outras), tendo como pilares para o cumprimento da sua missão: equipe de excelência formada ao longo de anos, modernas instalações científicas reunidas em um *campus* único e modelo de gestão e cultura orientados para resultados.

## 2.1 PLANO DE AÇÃO

Constituem referências para a ação do CNPEM o Plano Diretor 2013-2016, resultante do Planejamento Institucional do CNPEM, iniciado em 2012, contendo a definição dos eixos de atuação, missão, visão e objetivos estratégicos do Centro e de seus Laboratórios. O referido plano faz uma atualização do documento de origem (Plano Diretor 2010-2016), promove o alinhamento do planejamento e a convergência entre as missões e objetivos dos Laboratórios

## 2.2 BENEFICIÁRIOS

Comunidade científica brasileira (SNC-TI) e internacional voltadas a pesquisas

que integram o CNPEM.

Até 2012, as ações eram estruturadas por macroprocessos. Em decorrência do novo modelo de planejamento, as ações do Instituto passaram a ser organizadas com base em quatro eixos associados às especificidades de infraestrutura e de competências dos Laboratórios Nacionais (LNs) que integram o CNPEM.

Eixo 1: instalações abertas a usuários externos, cujos resultados são o atendimento aos usuários e à produção técnico-científica por eles gerada.

Eixo 2: pesquisa e desenvolvimento *in-house*, cujo resultado é a produção científica e tecnológica (publicações científicas, patentes, relatórios técnicos, protótipos, métodos etc.)

Eixo 3: apoio à geração de inovação nos setores da agricultura, da indústria e dos serviços (AIS), cujos resultados são produtos, processos, consultorias, direitos de propriedade e seus retornos.

Eixo 4: treinamento, educação e extensão, cujo resultado é a formação

acadêmicas e industriais.

### 3. GESTÃO FINANCEIRA

Neste tópico, é analisada a composição financeira das receitas e despesas do CNPEM, assim como o patrimônio social<sup>1</sup> da organização.

Compõem a estrutura financeira das organizações características do terceiro setor: receitas - constituídas a partir de recursos próprios, recursos geridos e ou recursos investidos; e despesas - compostas pelas contas: despesa de custeio, despesa de pessoal e despesa de capital. A primeira, despesa de custeio, representa o que foi destinado ao pagamento de material de consumo, de serviços de terceiros e gastos com obras de conservação e adaptação de bens imóveis. Despesa de pessoal refere-se à manutenção do quadro de pessoal da organização social. Já a despesa de capital, ou de investimento, é referente ao planejamento e execução de obra, aquisição de instalações, equipamentos e material permanente.

As organizações sociais têm suas receitas compostas por duas grandes fontes de recursos: uma formada por recursos do contrato de gestão firmado

com a União; e outra fonte de recursos captados extra contrato de gestão, por meio de convênios públicos e privados, prestação de serviços e parcerias estratégicas nacionais e internacionais.

O fomento reúne os recursos do órgão supervisor e do(s) interveniente(s) no CG. Os recursos provenientes de órgãos ou entidades da Administração Pública não intervenientes, que se destinam à execução eventual de atividades, no âmbito do contrato de gestão, são repassados ao órgão supervisor mediante Termo de Execução Descentralizada (TED), nos termos do Decreto nº 10.426, de 16 de julho de 2020.

O fomento público, previsto na Lei de Diretrizes Orçamentárias, é disponibilizado mediante Ação Orçamentária específica<sup>2</sup>, criada a partir de 2014 pela Secretaria do Orçamento Federal (SOF), qual seja a Ação 212H - Pesquisa e Desenvolvimento nas Organizações Sociais, em substituição ao repasse por meio de ações orçamentárias específicas. Particularmente, no caso do CNPEM são utilizadas, ainda, as Ações 13CL -

---

2 Patrimônio Social é uma característica contábil típica do Terceiro Setor, ou seja, das entidades privadas sem fins lucrativos. Considera-se que o resultado positivo (superávit) ou negativo (déficit) do exercício não é distribuído entre seus sócios ou associados, mas contabilizado na conta 'Patrimônio Social'. O Patrimônio Líquido possui duas contas, sendo uma delas o Patrimônio Social (não há capital social) e a outra Superávit ou Déficit que, após aprovada pelo Conselho de Administração, se soma ao Patrimônio Social. (Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/pl.htm>. Acessado em: 17/09/2020).

3 Até 2013, os recursos aprovados na LDO para transferência ao CNPEM eram alocados nas Ações 4192 - Pesquisa e Desenvolvimento e Aplicação de Luz Síncroton e outros Aceleradores, na Associação Brasileira de Tecnologia Luz Síncroton; 10ZS - Implantação do Centro Nacional de Tecnologia do Etanol.

Construção de uma fonte de luz síncroton – SIRIUS; e 14XT - Expansão das Instalações Física e Laboratorial do LNNano pelo Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais (CNPEM – OS). Os recursos são alocados pela Administração com base no planejamento plurianual do contrato de gestão.

A organização social possui flexibilidade para gerir seu orçamento e para alocar os recursos do fomento de acordo com a demanda e o planejamento plurianual do contrato de gestão, independentemente de categorias de custeio e investimento, com vistas à implementação do plano de trabalho.

Outro fator é a composição da reserva técnico-financeira (RTF), mecanismo constituído para utilizar em situações limites decorrentes do contingenciamento de recursos, para fazer frente exclusivamente às despesas relacionadas aos objetivos e resultados pactuados no contrato de gestão, sejam elas:

1. Custeio das atividades básicas;
2. Pagamento de contratos ou direitos trabalhistas, em casos não previstos;
3. Custeio da infraestrutura, de modo a assegurar a disponibilidade,

qualidade e capacidade de serviços essenciais de comunicação e colaboração;

4. Outros gastos necessários ao alcance dos objetivos pactuados em contrato.

Para efeito de compreensão da dinâmica do financiamento público do contrato de gestão, será usada a seguinte classificação:

1. Recursos planejados: estão presentes nos planos de trabalho anexos ao contrato de gestão e em cláusula específica, que trata dos recursos financeiros e orçamentários. Fazem parte do planejamento tanto da entidade quanto do órgão supervisor.

2. Recursos aprovados: recursos orçamentários constantes dos termos aditivos ao contrato de gestão.

3. Recursos repassados: são os recursos financeiros efetivamente transferidos à organização social.

Recursos oriundos de emendas parlamentares correspondem a orçamento impositivo<sup>3</sup> e, quando negociados, aprovados e disponibilizados, são contabilizados na ação 212H, nos termos dos arts. 62 a 68, da Lei de Diretrizes Orçamentárias 2020<sup>4</sup>.

3 Até 2013, os recursos aprovados na LDO para transferência ao CNPEM eram alocados nas Ações 4192 – Pesquisa e Desenvolvimento e Aplicação de Luz Síncroton e outros Aceleradores, na Associação Brasileira de Tecnologia Luz Síncroton; 10ZS – Implantação do Centro Nacional de Tecnologia do Etanol.

4 Orçamento impositivo das emendas individuais ou de bancadas trata de despesas discricionárias propostas pelo Poder Legislativo, não asseguradas por norma legal ou constitucional, não sendo obrigatório orçá-las e que estão sujeitas a contingenciamento. Contudo, há obrigatoriedade de execução pelo ordenador de despesas, nos termos dos arts. 62 a 68, da Lei de Diretrizes Orçamentárias 2020. Vide Curso Processo Legislativo Orçamentário: Orçamento Impositivo. Repositório ENAP. 2021.

### 3.1 ESTRUTURA DA RECEITA

A receita do CNPEM é composta por: recursos transferidos, no âmbito do contrato de gestão (fomento), e por

#### 3.1.1 CONTRATO DE GESTÃO (CG)

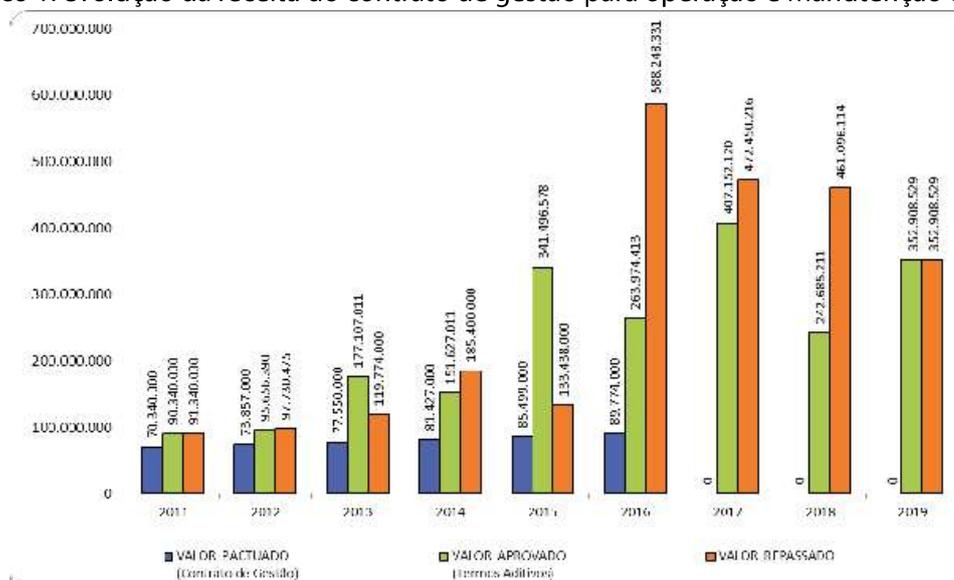
É obrigatória a contabilização dos recursos financeiros repassados de forma segregada de outras fontes, em conta bancária específica, evidenciando as receitas e despesas relacionadas ao contrato. Também é obrigatória a aplicação financeira desses recursos, enquanto não empregados, em caderneta de poupança ou em fundo lastreado, em títulos da dívida pública, devendo os resulta-

receitas de fontes externas, tais como convênios, contratos administrativos, prestação de serviços especializados e doações patrimoniais, que são equipamentos e maquinários.

dos dessa aplicação serem revertidos exclusivamente aos objetivos do contrato de gestão.

Tendo em vista a complexidade inerente à gestão do CNPEM, e os dados disponíveis, para efeito de análise, será considerada a receita do contrato de gestão, para operação e manutenção do CNPEM, em separado da receita dos projetos.

Gráfico 1: evolução da receita do contrato de gestão para operação e manutenção do CNPEM



Fonte: contrato de gestão 2010-2016, termos aditivos ao contrato de gestão 2011-2019, Relatórios de Auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

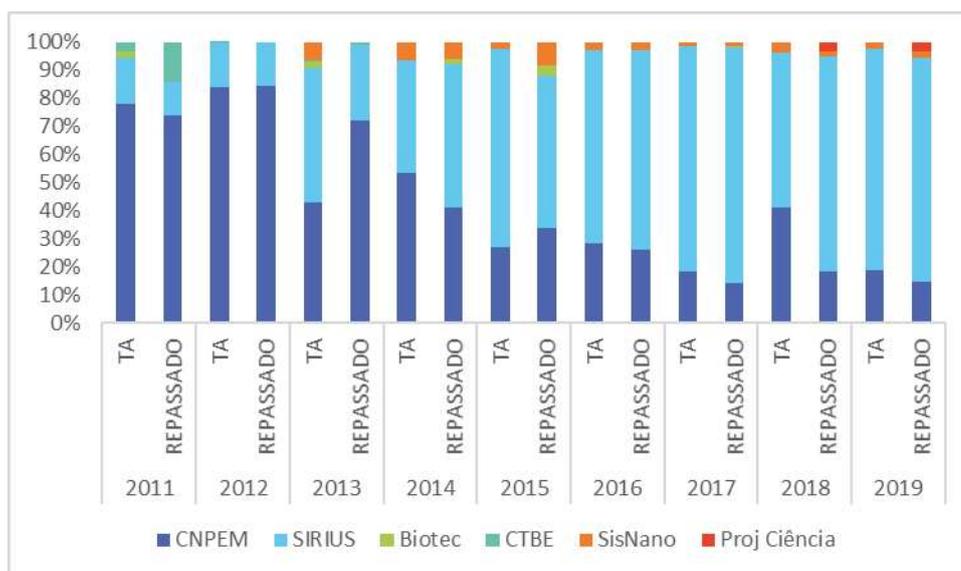
O gráfico 1 mostra a relação entre valores pactuados no Contrato de gestão, para operacionalização e manutenção do CNPEM, correspondentes ao planejamento plurianual, valores aprovados e consignados nos termos aditivos anuais (orçamento), e valores efetivamente

repassados ao CNPEM. A partir de 2016, só aparecem os valores relativos aos orçamentos consignados nos termos aditivos e aos repasses anuais, em razão das sucessivas prorrogações do contrato após esse ano.

Note-se que não há coincidência entre valores pactuados, valores consignados nos termos aditivos e valores repassados, sendo frequente a reprogramação de recursos inscritos em restos a

pagar, para os anos subsequentes, o que explica o repasse de 88% superior ao valor aprovado, em 2016, resultante da reprogramação de R\$ 55,9 milhões pendentes de transferência, em 2015.

Gráfico 2: distribuição da receita do contrato de gestão CNPEM por projetos.



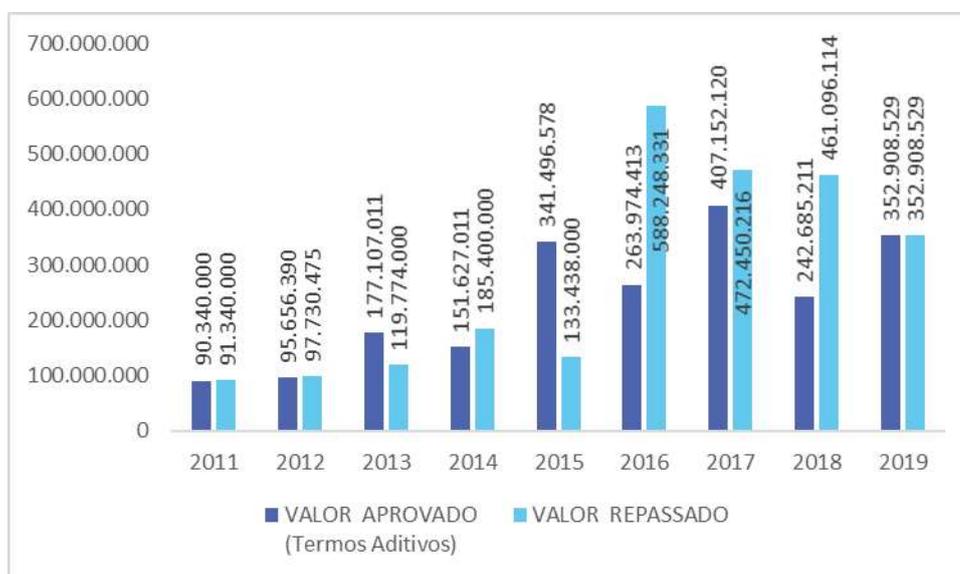
Fonte: contrato de gestão 2010-2016, termos aditivos ao contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

O gráfico 2 apresenta a receita do contrato de gestão alocada aos projetos desenvolvidos nos diferentes laboratórios do CNPEM. Salienta-se que, no período analisado, encerrou-se a implantação, em 2014, do projeto Centro de Tecnologia de BioEtanol (CTBE) e foi dado início à implantação do projeto *Sírius*, a partir de 2015, assim como do Projeto Centro Internacional de Ensino de Ciências e suas Aplicações (CIEnCiA), em

2018.

Os dados evidenciam maior alocação de recursos no *Sírius*, a partir de 2014, em comparação aos demais projetos. Acrescenta-se a essa informação o fato de que, em 2012 e 2013, as despesas do projeto CTBE e as despesas com pessoal do SisNano não foram contabilizadas separadamente, somando-se à operação e manutenção do CNPEM.

Gráfico 3: evolução da receita total do contrato de gestão CNPEM (manutenção e operação e projetos)



Fonte: contrato de gestão 2010-2016, termos aditivos ao contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

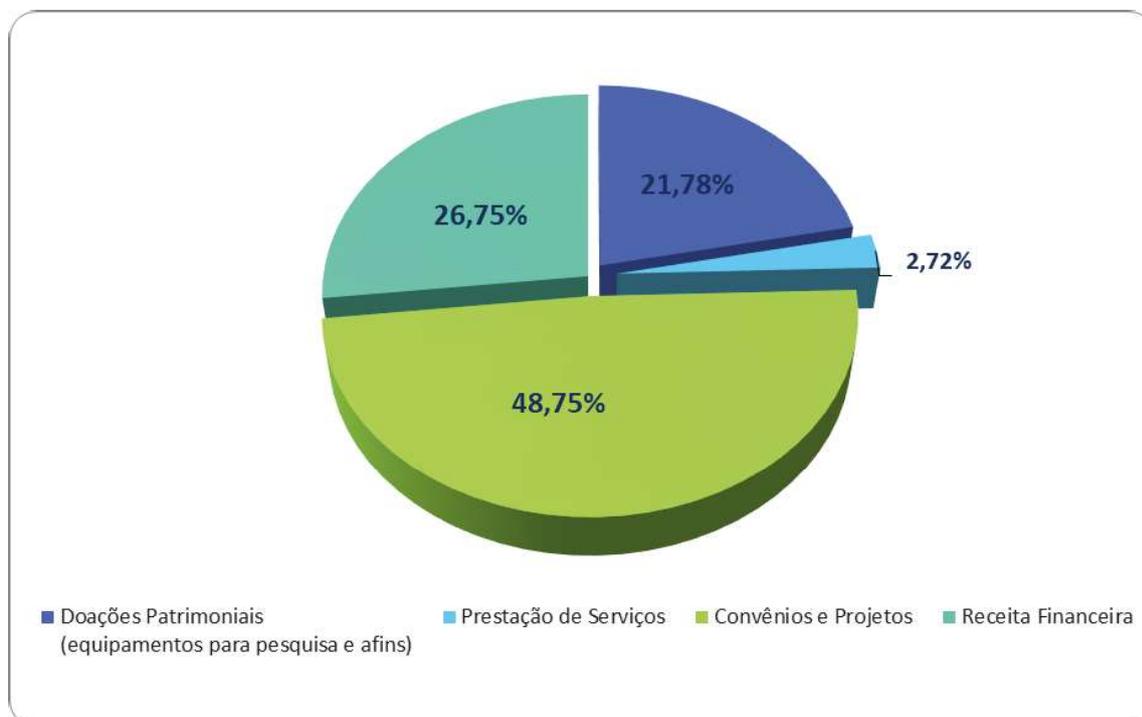
O gráfico 3 apresenta o somatório das receitas para manutenção e operacionalização do CNPEM e para os projetos. Conforme já mencionado, não há coincidência entre valores aprovados e consignados nos termos aditivos e valores repassados, evidenciando a frequente reprogramação de recursos inscritos em restos a pagar, para os anos subsequentes.

Em 2016, o Projeto *Sirius* entrou

para o rol das iniciativas do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), favorecendo, a partir de então, o aumento dos valores autorizados na Lei Orçamentária Anual e consignados nos termos aditivos, assim como os valores efetivamente repassados. Registra-se que a maior parte destes recursos foi investida em obras e equipamentos para a construção e melhorias dos laboratórios nacionais.

### 3.1.2. CAPTAÇÃO EXTERNA DE RECURSOS

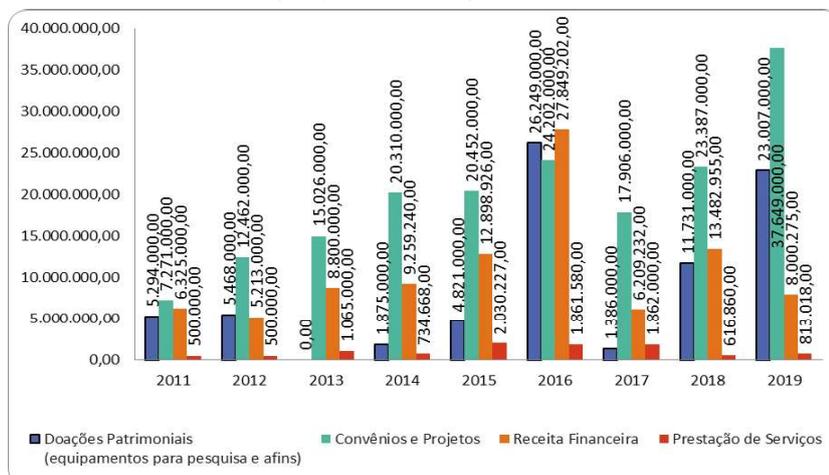
Gráfico 4: composição da receita de fontes externas de recursos



Fonte: relatórios do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

Observa-se que, dentre as fontes de captação externa de recursos do CNPEM, convênios e projetos estratégicos são responsáveis por quase 50% das receitas externas. Em segundo lugar vem a receita financeira, seguida pelas doações patrimoniais (equipamentos e maquinário).

Gráfico 5: volume de recursos de captação externa por fonte de financiamento (de 2011 a 2019)



Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

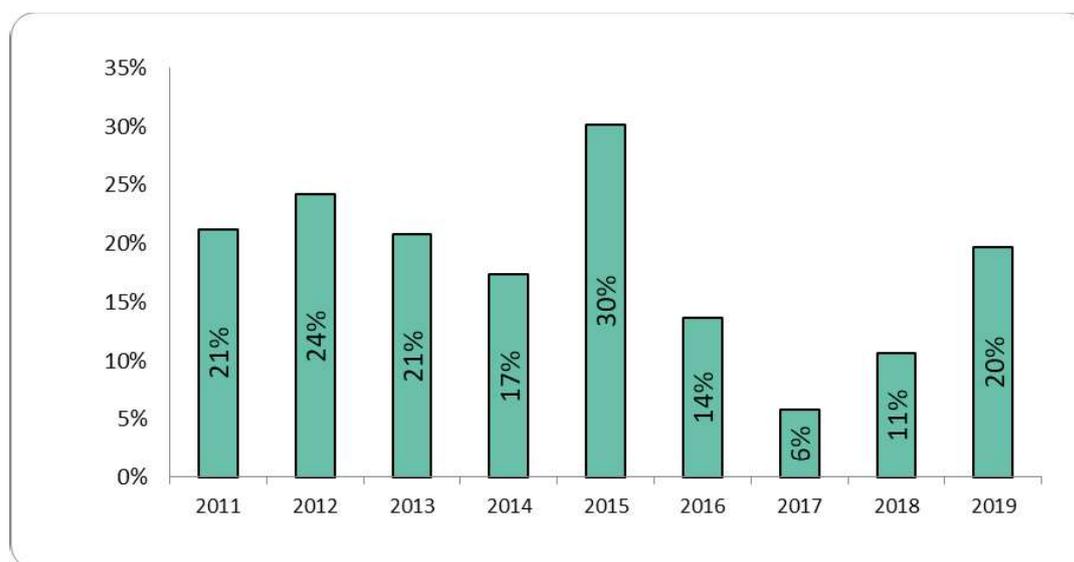
O gráfico acima apresenta o volume de recursos extras ao valor do fomento, repassado no âmbito do contrato de gestão, por fonte de financiamento. Conforme observado, o volume de recursos oriundos de convênios e projetos é expressivo, quando comparado ao volume de recursos de outras fontes, sendo superado apenas em 2016 pela receita financeira.

A receita financeira é diretamente

proporcional ao tempo de aplicação financeira dos recursos do contrato de gestão. A falta de regularidade no desembolso dos recursos, dentre outros impactos negativos, restringe o uso dessa fonte de financiamento.

Note-se que, no período analisado, a prestação de serviços manteve-se abaixo das demais fontes, alcançando um valor superior a R\$ 2 milhões de reais, apenas em 2015.

Gráfico 6: Alavancagem de recursos externos



Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

A alavancagem de recursos está associada à capacidade da organização de captar recursos externos e, à medida que diversifica suas fontes de recursos, minimiza os riscos de insolvência, aumentando suas chances de sustentabilidade. Há uma correlação direta entre alavancagem e diversificação da carteira de financiamento externo.

Considerando o período analisa-

do, tem-se que 2015 foi o ano em que o CNPEM captou mais recursos externos, num total de R\$ 40,2 milhões de reais, alcançando uma alavancagem da ordem de 30%, em relação aos recursos repassados no âmbito do contrato de gestão. Os dados da série histórica indicam que o fomento representa a maior fonte de financiamento do CNPEM.

Tabela 1: reserva técnico-financeira do CNPEM

Ano Exercício	Termo Aditivo	Valor Aprovado (Termos Aditivos)	RTF para fins contábeis (RCA + ROp.)
2011	2º Termo Aditivo	18.600.000,00	17.300.000,00
2012	4º Termo Aditivo	17.285.764,00	18.200.000,00
2013	7º Termo Aditivo	18.181.567,00	16.100.000,00
2014	10º Termo Aditivo	16.065.918,00	47.747.061,00
2015	13º Termo Aditivo	16.956.734,56	23.529.379,42
2016	15º Termo Aditivo	18.894.379,42	91.641.852,00
2017	17º Termo Aditivo	21.025.306,00	74.762.807,05
2018	23º Termo Aditivo	23.525.707,05	87.859.901,00
2019	27º Termo Aditivo	23.043.730,00	81.771.727,00

Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

A reserva técnico-financeira do CNPEM é composta de reserva técnica do Conselho de Administração e reserva operacional. A reserva técnica do Conselho de Administração somente é utilizada mediante sua autorização expressa, correspondente ao valor de retenção constante dos termos aditivos anuais.

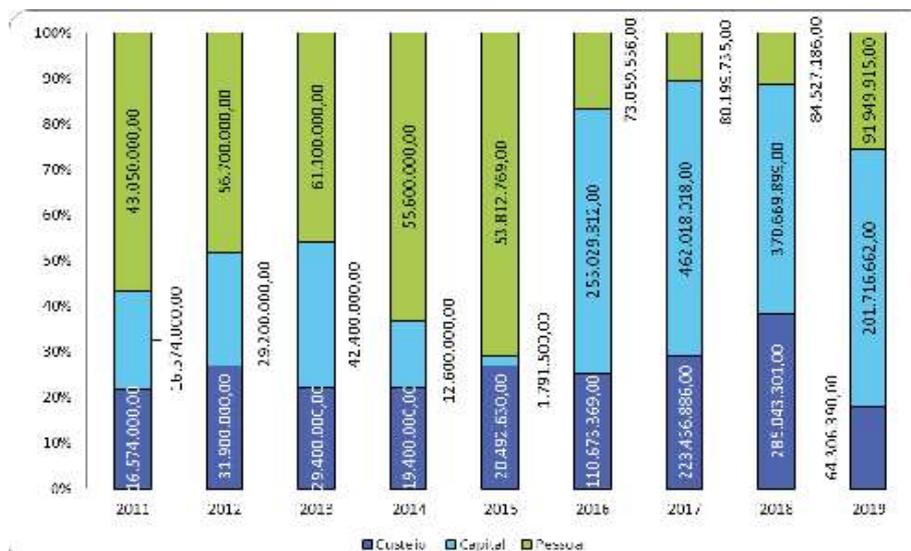
A reserva operacional corresponde ao saldo do fim do exercício. Para fins contábeis, a reserva de contingenciamento resulta da soma da reserva do Conselho de Administração com a reserva operacional, que é composta pela reprogramação do saldo ao fim do exercício.

### 3.2. ESTRUTURA DA DESPESA

A despesa subdivide-se em: despesa de custeio, despesa de pessoal e despesa de capital. A primeira representa o que foi destinado ao pagamento de material de consumo, de serviços de terceiros e de gastos com obras de conservação e adaptação de bens imóveis.

A despesa de pessoal corresponde aos gastos com o quadro de pessoal da organização social, e a despesa de capital, ou de investimento, é referente ao planejamento e execução de obra, à aquisição de instalações e de equipamento de material permanente.

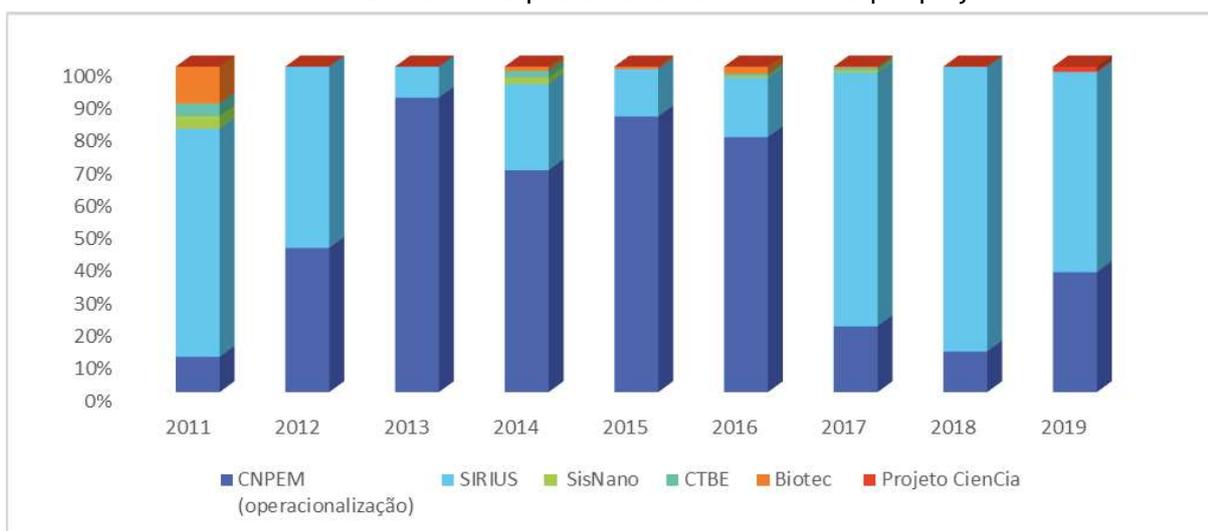
Gráfico 7: evolução das despesas do CNPEM por categoria de gasto



Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

O gráfico 7 informa que, até 2015, a despesa de pessoal do CNPEM era a mais expressiva. A partir de 2016, entretanto, cresceram de forma sustentada os gastos de capital, o que confirma o investimento relativo a obras e melhorias do complexo de laboratórios.

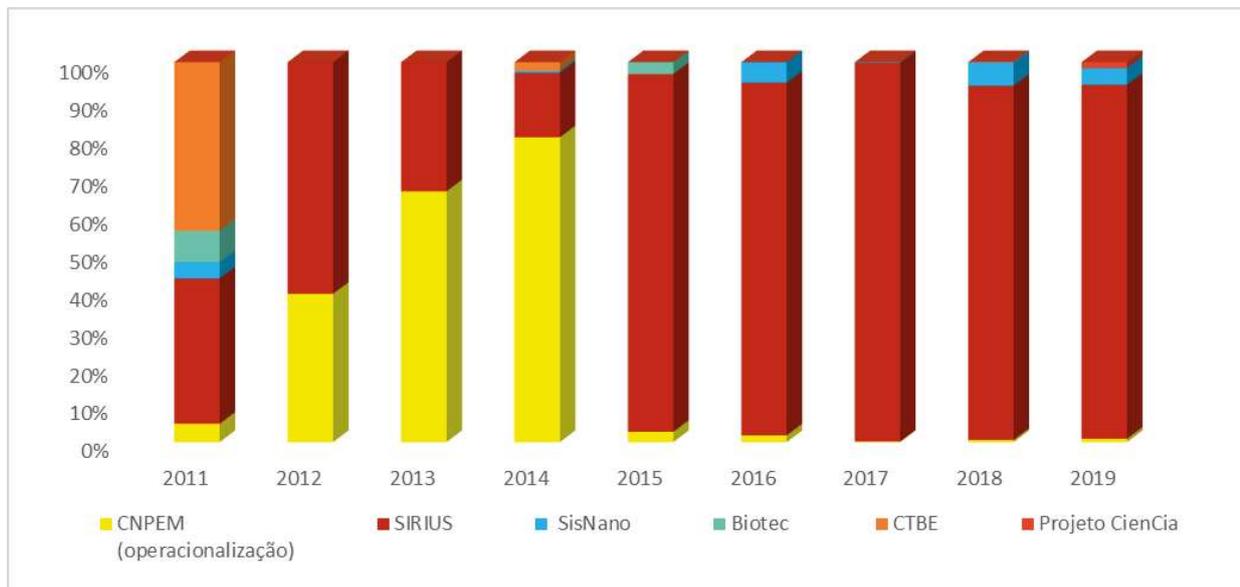
Gráfico 8: despesas de custeio 2011-2019 por projeto



Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

A distribuição das despesas por projeto evidencia a magnitude do *Sirius*, dentro do complexo de laboratórios e projetos sob gestão do CNPEM. Em uma escala comparativa, ele concentra as maiores despesas de custeio e de investimento.

Gráfico 9: despesas de capital 2011-2019 por projeto

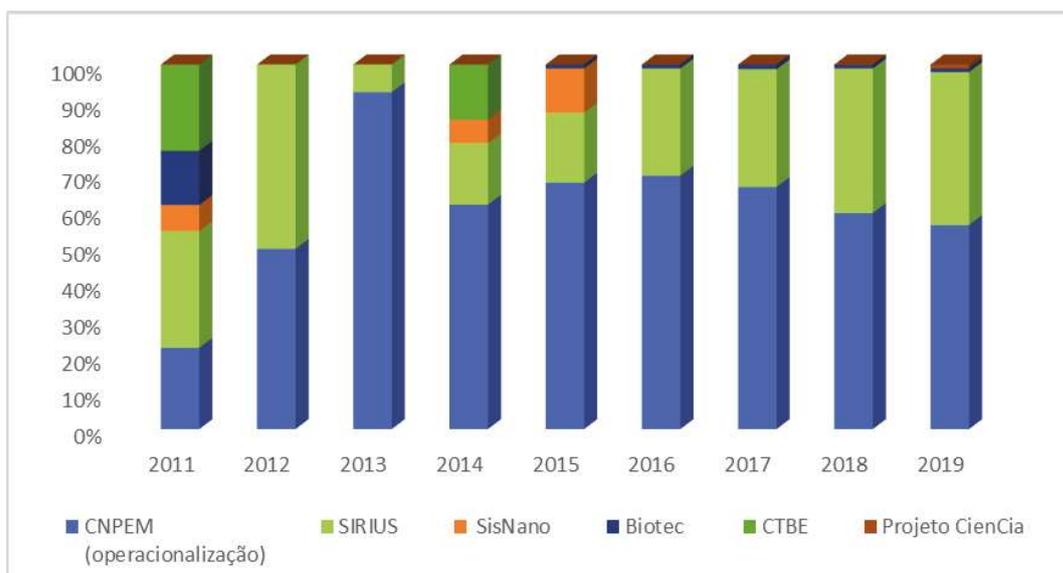


Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020..

Até 2014, eram feitos investimentos na operação e manutenção do complexo de laboratórios sob gestão do CNPEM.

A partir de 2015, a maior parte dos investimentos foram direcionados para as obras do *Sirius*.

Gráfico 10: despesas de pessoal 2011-2019 por Projeto

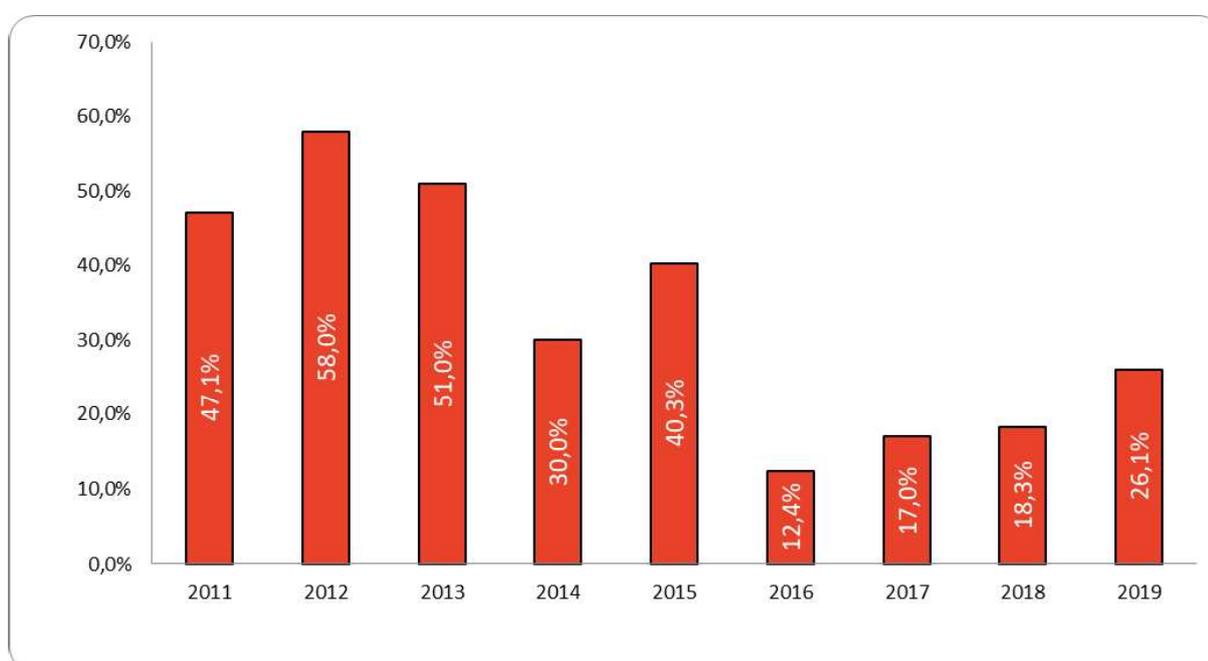


Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

O gráfico 10 agrupa as despesas relativas à gestão compartilhada de pessoas do CNPEM e as despesas de pessoal específicas por projetos. O pico de gastos com pessoal, observado em 2013, associado à operação e manutenção do CNPEM, decorre da contabilização

agregada do gasto de pessoal dos projetos SisNano, CTBE e Biotec, junto com as despesas de pessoal relacionada à operação do Centro. Apenas o projeto *Sirius*, que reúne a maior equipe do Centro, teve as despesas especificadas.

Gráfico 11: evolução percentual das despesas com pessoal, em relação ao total de recursos repassados no âmbito do contrato de gestão (fomento) - 2011 a 2019

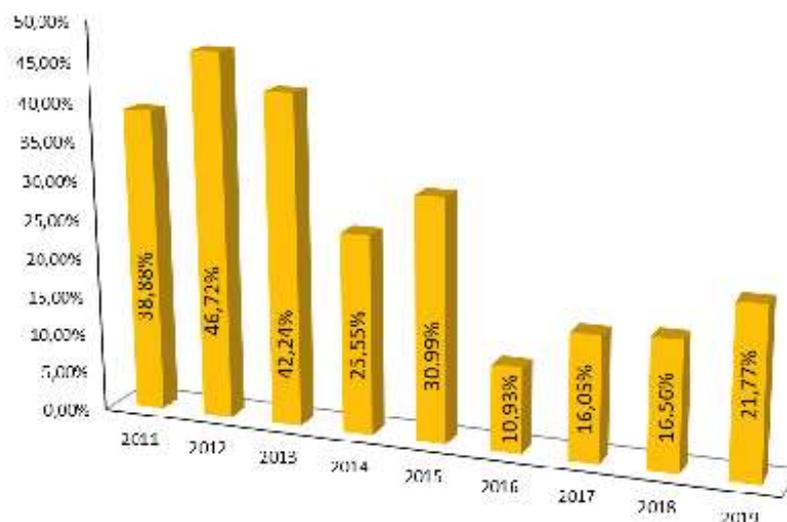


Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

O gráfico 11 apresenta o percentual de gastos de pessoal, em relação ao valor dos recursos repassados no âmbito do contrato de gestão. Considerando a série histórica, o percentual de gastos com pessoal do CNPEM variou entre 30% e

58%, em relação ao valor do fomento nos anos que precederam a implantação do projeto *Sirius*, mantendo-se abaixo de 20% entre os anos 2016 e 2018, com discreto incremento em 2019.

Gráfico 12: gastos com pessoal em relação à soma dos recursos do fomento e de fontes externas

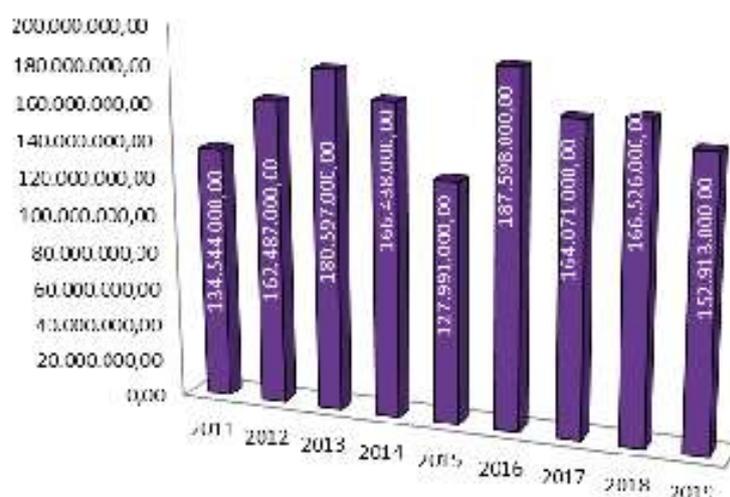


Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

Note-se que, somados os recursos do fomento e de fontes externas, o percentual de gastos com pessoal diminuiu em todo o período, o que, longe de significar aumento do quadro de pessoal, indica forte associação entre percen-

tual de gastos com pessoal e volume de recursos. Em 2016, o CNPEM gastou apenas 10,9% do total de receita de R\$ 668,4 milhões. Já em 2012, foram gastos com pessoal 42,7% da receita total, o que corresponde a R\$ 121,3 milhões.

Gráfico 13: evolução do patrimônio social



Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

## 4. DESEMPENHO DO CNPEM

O desempenho organizacional é avaliado tendo-se como referência o alinhamento entre os objetivos estratégicos do contrato de gestão e o quadro de metas e indicadores (QIM), abaixo apresentados:

- » Prover e manter a infraestrutura nacional de classe mundial, para pesquisa, desenvolvimento e inovação nas suas áreas de atuação, disponibilizada à comunidade de pesquisa acadêmica e industrial;
- » Realizar e difundir pesquisa própria, desenvolvimento e inovação em

nível dos melhores laboratórios similares no mundo, nas áreas consideradas estratégicas pela Política Nacional de Ciência, tecnologia e Inovação; e

» Implantar e gerir a infraestrutura da ABTLus visando aos ganhos de eficiência e eficácia, por meio de novos mecanismos de gestão, informação, difusão, formação de recursos humanos e promoção da inovação.

» A tabela 2 abaixo sintetiza o desempenho da OS, no período de 2011 a 2019, permitindo cotejar metas pactuadas e resultados alcançados.

Tabela 2- Desempenho do CNPEM de 2011 a 2019

Indicadores	M/R	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Confiabilidade da fonte de luz síncrotron	M	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
	R	103%	102%	103%	103%	103%	103%	100%	104%	102%
Índice de satisfação dos usuários externos	M	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
	R	100%	111%	112%	112%	114%	108%	112%	113%	116%
Propostas realizadas por usuários externos nas instalações abertas	M	850	850	900	900	900	900	900	900	870
	R	108%	107%	97%	105%	110%	119%	121%	141%	86%
Taxa de publicação da pesquisa interna	M	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2	2	2
	R	84%	80%	84%	78%	76%	88%	105%	125%	135%
Beneficiários externos das instalações abertas	M		1600	1700	1800	1800	1800	1800	1800	1600
	R		113%	111%	104%	106%	118%	125%	139%	97%
Parcerias em projetos de P&D com instituições de ensino e pesquisa	M		12	12	20	20	20	20	20	20
	R		117%	133%	115%	160%	170%	145%	135%	135%
Parcerias em projetos de PD&I	M		16	24	35	35	35	35	35	35
	R		150%	133%	111%	120%	129%	129%	114%	
Tecnologias protegidas	M		7	6	8	8	8	8	8	8
	R		86%	167%	112%	112%	62%	138%	100%	200%

Artigos publicados por pesquisadores externos	M R			0,75 92%	0,75 109%	0,75 105%	0,75 107%	0,75 103%	0,75 103%	0,75 100%
Eventos científicos	M R			4 75%	4 225%	4 150%	4 200%	4 225%	4 200%	4 375%
Recursos associados à inovação	M R			8% 150%	8% 200%	8% 312%	8% 162%	8% 200%	8% 138%	8% 225%
Taxa de ocupação das instalações por usuários externos	M R			40% 119%	40% 117%	40% 112%	40% 105%	40% 108%	40% 127%	40% 95%
Taxa geral de ocupação das instalações	M R			70% 97%	70% 116%	70% 104%	70% 104%	70% 119%	70% 127%	70% 119%
Economicidade da produção científica do CNPEM	M R					1,5 171%	1,5 194%	1,5 181%	1,5 187%	1,5 201%
Economicidade das linhas de luz do LNLS	M R					0,65 406%	0,65 542%	0,65 361%	0,65 361%	0,65 361%
Horas de capacitação de pesquisadores externos	M R							300 80%	300 147%	300 124%
Número de pesquisadores externos capacitados	M R		500 100%					270 110%	270 227%	270 207%
Pesquisadores de outras regiões capacitados pelo CNPEM	M R							80 65%	80 265%	80 453%

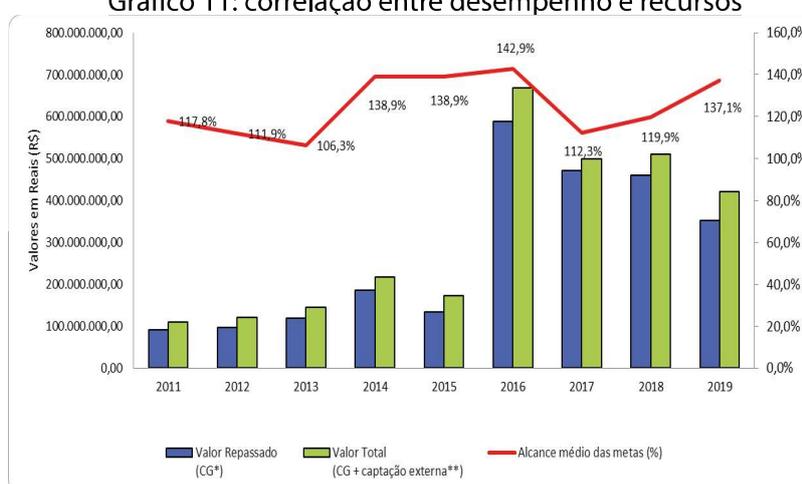
Qualidade da produção científica interna	M R							50% 106%	50% 106%	50% 88%
Taxa de coautoria internacional	M R							30% 137%	30% 113%	30% 137%
Cursos de treinamento técnico	M R	70 124%								
Grau de saturação no uso da fonte de luz síncrotron	M R	70% 100%								
Número de projetos científicos internos do LNBio	M R	12 208%								
Número de projetos de desenvolvimento tecnológico	M R	16 144%								
Publicações em revistas com fator de impacto maior do que 5	M R	23 157%								
Taxa de orientação de pós-graduados	M R	2 60%								
Horas de treinamento de pesquisadores externos	M R	10000 104%	10000 140%							
Horas de treinamento de técnicos externos	M R	84000 134%	84000 157%							
Índice de ocupação das Linhas de Luz	M R	85% 107%	85% 100%							
Número de artigos publicados por usuários	M R	300 112%	300 73%-							
Número de horas-linhas disponíveis para os usuários das linhas de luz	M R	53400 94%	53400 104%							

Grau de implantação do projeto da Planta Piloto para Desenvolvimento de Processos (PPDP) para etanol de 2ª geração	M	40%	50%							
	R	100%	180%							
Número de horas de equipamentos de Biotecnologias disponíveis aos usuários	M		30000							
	R		166%							
Número de horas de microscópios eletrônicos disponíveis aos usuários	M		30000							
	R		107%							
Número de técnicos externos treinados	M		70							
	R		149%							
Capacitação de pesquisadores externos	M			10000	10000	10000	10000			
	R			124%	132%	221%	138%			
Participantes de eventos científicos	M			250	250	250	250			
	R			128%	393%	186%	282%			
Memorandos técnicos	M	10	10	10	14	14	14			
	R	100%	100%	140%	79%	157%	150%			
Recursos adicionais ao Contrato de Gestão	M	30%	30%	30%	30%	30%	30%			
	R	77% -	83%	100%	163%	217%	87%			
Taxa de supervisão de pós-doutores	M	1	1	1	1	1	1			
	R	63%	69%	110%	126%	97%	96%			

Fonte: relatório de gestão plurianual 2010-2020..

A análise dos dados da tabela CNPEM equivalente a 125,1%, no período de 2011 a 2019 mostra um desempenho médio do

Gráfico 11: correlação entre desempenho e recursos



Fonte: relatórios de gestão do contrato de gestão 2011-2019, relatórios de auditoria 2011-2019 e demonstrações financeiras publicadas em DOU 2012-2020.

A análise do gráfico 11 indica que o desempenho do CNPEM, até 2015, não pode ser explicado por uma associação direta com o volume de recursos, diferentemente do que se observa entre os anos 2016 e 2018. A avaliação do desempenho depende da análise de outros fatores, dentre os quais: a dinâmica do planejamento e da execução dos recursos, o uso da capacidade instalada e a flexibilidade do modelo OS para gerir o CG, em ambientes de incerteza. A seguir, informam-se os indicadores experimentais de economicidade monitorados pelo CNPEM, a partir de 2016:

» Economicidade da produção científica do CNPEM ((Total de publicações indexadas na WoS)/(Total de Recursos de origem pública destinados às atividades de PDI)\*)/(Mediana ((Total de publicações indexadas na WoS)/

(Total de Recursos de origem pública destinados às atividades de PDI)\*\*)

\*CNPEM

\*\*USP, Unicamp, UFSCar, UFMG, Embrapa, Fiocruz, IPT;

» Economicidade das linhas de luz do LNLS ((Total de horas de linhas de luz disponíveis para uso)/(Total de Recursos de origem pública destinados ao Laboratório Nacional de Luz Síncrotron)\*)/(Mediana ((Total de horas de linhas de luz disponíveis para uso)/(Total de Recursos de origem pública destinados à Laboratórios Síncrotrons internacionais)\*\*)

\*Exceto *Sirius*

\*\* ALBA, *Canadian Light Source, Diamond Light Source, ESRF, Soleil, Australian Synchrotron, Argonne (APS) e Advanced Light Source.*

#### 4.1. RESUMO DE ENTREGAS NO PERÍODO

Núcleos de competências transversal às áreas do conhecimento, aplicado à matéria orgânica ou inorgânica, para busca da compreensão aprofundada e integrada das propriedades e dos mecanismos de interação da matéria *in situ, in vivo e in operando* e em diversas escalas de tamanho. As competências são agrupadas em três blocos: métodos e técnicas

cas voltadas para a síntese e modificação da matéria; elucidação da organização e estrutura da matéria, e conversão, funcionalização e aplicação no desenvolvimento de tecnologias e produtos de valor agregado, orientados à pesquisa e desenvolvimento, em áreas estratégicas, tais como saúde, energia, indústria e materiais, meio ambiente e agricultura.

#### 4.1.1. MÉTODOS AVANÇADOS

Destacam-se as iniciativas voltadas para imagens biológicas, área essencialmente transversal, que reúne competências múltiplas e muito singulares. As abordagens utilizadas envolvem não somente o desenvolvimento de instrumentação, mas pesquisas com foco na adequação dos métodos aos problemas científicos, os quais abrangem desde a elucidação de estruturas mais simples como vírus, e complexos, como macromoleculares, por meio de criomicroscopia eletrônica XCVII, ressonância magnética e cristalografia de raios X, até imagens tridimensionais de um órgão íntegro, com precisão para identificar célula por célula do tecido, por meio de tomografia por absorção de raios X. Neste último caso, o processo de obtenção das imagens é seguido por estratégias de processamento de dados, visualização de segmentação.

Estes avanços se beneficiam não somente da infraestrutura diretamente associada à obtenção das imagens, mas também a avançadas técnicas de modelagem matemática e aprendizado de máquina (inteligência artificial).

#### 4.1.2. PARCERIAS COM EMPRESAS PARA

#### DESENVOLVIMENTO DE INOVAÇÃO

No período analisado, foram executados, aproximadamente, cem projetos em parcerias com empresas, excluindo-se aqueles relacionados ao *Sirius*.

#### 4.1.3. LABORATÓRIOS NACIONAIS DE LUZ SÍNCROTRON (LNLS), DE BIOCÊNCIAS (LNBIO), DE BIORRENOVÁVEIS (LNBR) E DE NANOTECNOLOGIA (LNNANO)

Em 2010, contavam-se 22 instalações responsáveis por, aproximadamente, 60 mil horas de experimentos. Em 2018, chegou-se a 46 diferentes instalações e mais de 120 mil horas de experimentos. A instalação do *Sirius* resultou na disponibilização de novas técnicas experimentais, modernização da infraestrutura e ampliação da capacidade de resposta às demandas da comunidade científica. Em 2018, havia 2.387 programas de pós-graduação associados às grandes áreas de atuação do CNPEM, o que equivale a 56% do total de programas. Foram titulados mais 15 mil doutores nas áreas, o que corresponde a 68% do total de doutores titulados no ano.

Tabela 3: evolução da pesquisa com pesquisadores externos

CNPEM	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Propostas de pesquisa	433	391	361	378	409	452	477	566	143
Pesquisadores externos	1.214	1.123	1.096	1.172	1.152	1.297	1.425	1.680	635

Entre os anos de 2011 e 2014, quatro novas linhas de luz foram construídas, comissionadas e disponibilizadas:

» A PGM (espectroscopia de raios X moles; primeira linha de alto brilho do LNLS, baseada em ondulador - dispositivo usado para produção de radiação em de alto brilho);

» A XDS (difração e espectroscopia de raios X),

» A IMX (tomografia de raios X)

» IR (imagens por infravermelho).

Essas linhas surgem com a finalidade de preparar tanto os pesquisadores do LNLS quanto a comunidade científica, no uso de técnicas disponíveis nas diversas linhas de luz do *Sirius*. Além das quatro novas linhas de luz, diversas outras tiveram suas instalações ampliadas ou modernizadas. Destacam-se o início da operação da estação experimental de ensaios termomecânicos, na linha XRD1, em 2013, os sistemas de microfocalização da linha XRF e XDS, em 2013 e 2017, respectivamente, e a instalação de um novo detector na linha MX2, em 2014, que permitiu aumento significativo na resolução espacial e maior velocidade nos experimentos

Em 2013, o LNLS também passou a operar três linhas de luz por acesso remoto, funcionalidade que resultou do projeto La-

bweb, financiado pelo Cenpes/Petrobras. Os grupos de engenharia e instrumentação científica do LNLS, assim como a oficina mecânica, as técnicas nos laboratórios de vácuo, materiais, ímãs, eletrônico e radio-frequência, sofreram mudanças em função da execução das atividades do Projeto *Sirius*, citando-se como um dos avanços o laboratório de metrologia, projetado e construído para operar ambientes altamente controlados de vibração, temperatura, umidade e particulados. Esta infraestrutura propiciou a realização de testes de componentes ópticos e opto-mecânicos, com precisão nanométrica.

O LNBio acumula competências na identificação de bases moleculares de doenças, atuando na identificação e validação de novos alvos terapêuticos e moléculas farmacologicamente ativas. Ao longo do período analisado, passou a operar novas infraestruturas complementares, sendo realizadas ações com a finalidade de estruturar uma plataforma para descoberta de fármacos constituída, principalmente, por um moderno laboratório de bioensaios associado a um laboratório de química de produtos naturais e ao laboratório de biologia computacional, que permitem testar *in vitro* compostos químicos e naturais candidatos a fármacos, cosméticos e/ou agentes terapêuticos.

Destacam-se, ainda, a consolidação de outras quatro importantes infraestruturas: o laboratório de desenvolvimento de organoides, responsável por testes toxicológicos e farmacocinéticos em biorreatores microfluídicos, que cultivam simultaneamente vários tecidos humanos; o laboratório de geração de organismos-modelo, para geração de animais transgênicos; o laboratório de produção de anticorpos monoclonais e o laboratório de bioimagens com técnicas de super-resolução.

LNBR reúne competências para desenvolver e validar rotas biotecnológicas da bancada a escala semi-industrial.

#### 4.1.4. PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS

Registra-se o crescimento do número de artigos publicados dos pesquisadores do Centro e o deslocamento da distribuição de artigos por faixa de fator de impacto, para índices superiores a 6. Em relação ao período 2010-2011, o total de artigos publicados entre 2018 e 2019, em periódicos com FI superior a 6, mais do que triplicou. Em 2019, 84 pesquisadores foram responsáveis pela publicação de 223 artigos científicos indexados na *Web of Science*, o que correspondeu a uma taxa de 2,7 artigos por pesquisador interno.

Destaca-se, ainda, a rede de co-

LNNano, desde 2016, opera três criomicroscópios, que permitem analisar desde pequenas moléculas, como a proteína hemoglobina, até organelas e vírus, em seu estado natural, em solução. Trata-se de técnica experimental de fronteira, para a compreensão do funcionamento de uma célula viva. Em 2017, foi criado o grupo de nanotoxicologia e nanosseguurança, para promover a expansão e consolidação do uso de materiais nanoestruturados em diversas aplicações com segurança ambiental, ocupacional e sanitária, ao longo de toda sua cadeia de valor e o ciclo de vida.

laborações composta por mais de 1.600 pesquisadores, associados a 248 instituições, sendo: 147 do exterior, 54 da região Sudeste, 21 da região Sul, 14 da região Nordeste, 7 da região Norte e 5 do Centro-Oeste, por meio de relações de coautoria alcançando, em 2019, 335 publicações científicas dos usuários externos do CNPEM.

Todos estes artigos fazem menção explícita ao uso das instalações do Centro. Entre 2010 e 2019, a produção científica externa aumentou 49%, passando de 2,730, em 2010, para 4,068, em 2019.

## 4.2. FATORES FAVORÁVEIS AO ALCANCE E/OU À SUPERAÇÃO DAS METAS NO PERÍODO ANALISADO

- Pequena ampliação do número de colaboradores, no ano 2015, em função do aumento das atividades de pesquisa e desenvolvimento associadas a projetos com financiamento específico – Projeto *Sirius*, BNDES, SU-

- CRE e outras parcerias com empresas (Relatório de Gestão Anual 2015)
- Inclusão do *Sirius* como projeto estruturante no Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), em 2016.

### 4.3. FATORES DESFAVORÁVEIS À EXECUÇÃO DO CG

- O patamar orçamentário decrescente, em termos reais, é incompatível com as responsabilidades e compromissos assumidos pelo Centro, que deve honrar integralmente com sua folha de pessoal, energia, contratos com fornecedores, material de consumo, além de custeios e investimentos mínimos para as atividades de pesquisa. (Relatório Gestão Anual - 2019, p.98-99).

## 5. GOVERNANÇA, AVALIAÇÃO E SUPERVISÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

O CNPEM é uma entidade autônoma, cuja estrutura organizacional consta do art. 13, do seu estatuto, atualizado em 27 de agosto de 2020, o qual estabelece: I - Assembleia-Geral; II – Conselho de Administração (CA); III –Diretoria; IV – Conselho Fiscal.

O cumprimento da sua missão requer ampla coordenação de ações, em nível estratégico e operacional. A expansão da infraestrutura de pesquisa e de competências científicas e tecnológicas demanda suporte dos diversos setores dedicados à gestão do Centro e o desenvolvimento de múltiplas competências e habilidades, paralelamente ao amadurecimento das áreas finalísticas da organização, de modo a promover agilidade e economia na aquisição de insumos e equipamentos, além de capacidade de ampliar, gerir e conservar a infraestrutura instalada. As competências de comunicação e assessoramento aos diferentes atores (pesquisadores e empresas), que utilizam as instalações abertas do Centro ou interagem com o Centro.

Para dar suporte à gestão integrada, em janeiro de 2013 foi implantado o Sistema Integrado de Gestão (ERP), com vistas ao funcionamento das atividades administrativas essenciais – processamento de folha de pagamento, pagamento de fornecedores e impostos, compras nacionais e internacionais.

Posteriormente, foram sendo introduzidos novos serviços de atendimento remoto na área de recursos humanos (RH *On-line*) e realizada a integração da gestão de contratos e de recebimento de materiais e serviços com a área financeira e fiscal, módulos de compras e de controladoria, portal de acesso às informações de convênios, contratos institucionais e auxílios à pesquisa e ao controle orçamentário integrado.

Uma nova ferramenta, FLUIG, foi implementada em 2019, com vistas à melhoria contínua dos processos internos. O uso de ferramenta de *Business Intelligence* (BI) gera relatórios gerenciais customizados e interativos, disponibilizados para a diretoria, dentre os quais estão o de acompanhamento orçamento e de recursos humanos.

A Diretoria, responsável pela gestão, execução e acompanhamento das atividades do CNPEM, é integrada pelo diretor-geral e pelos diretores dos órgãos de execução, a saber: os laboratórios LNLS, LNBio, LNBR, LNNano e de outras unidades de execução (laboratórios) que venham a ser criadas.

O CNPEM conta, ainda, com comitês científicos internacionais de caráter consultivo, compostos por pesquisadores de renome, que se reúnem entre dois e três anos, para avaliar as diferentes infraestruturas e competências instaladas.

A governança básica do CNPEM é regulada pela Lei nº 9.637/1998, que dispõe, no inciso I, do art. 3º, sobre o Conselho de Administração (CA) como instância máxima de deliberação e sua composição proporcional.

Abaixo, o quadro 1 descreve a composição e representatividade do Conselho de Administração do CNPEM, e o quadro 2 apresenta o perfil profissional dos seus membros.

Quadro 1: composição e representatividade do poder público e da sociedade civil no Conselho de Administração

Percentual estabelecido na Lei de OS	Qtd	%	Intituições representadas
a) 20 a 40% (vinte a quarenta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto da entidade;	5	42%	MCTI e MEC
b) 20 a 30% (vinte a trinta por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto;	3	25%	ABC, ANPEI e SBPC
c) até 10% (dez por cento), no caso de associação civil, de membros eleitos dentre os membros ou os associados;	1	8%	Associado CNPEM
d) 10 a 30% (dez a trinta por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;	2	17%	Empresários
e) até 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto;	1	8%	Pesquisador eleito pelos pares.
		100%	

Quadro 2: perfil dos membros do Conselho de Administração

Nome	Tipo de representação	Cargo / origem	Formação*	Anos de experiência
Rogério Cezar Cerqueira Leite		Presidente do Conselho	(D)	60
Maurilio Biagi Filho	Especialista		(G)	40
Antônio Rubens Britto de Castro	Representante dos Associados	Professor/ UNICAMP	(D)	49
Reginaldo dos Santos	Poder público	Vice-Presidente do CAD.		
Luiz Arnaldo Pereira da Cunha Junior	Especialista / Consultor	CGEE	(E)	26
Marcelo Marcos Morales	Poder Público	Secretário de Políticas para Formação e Ações Estratégicas/ MCTI	(D)	23
Victor Rafael Rezende Celestino	Poder Público	Coordenador-Geral de Estruturação Financeira/MCTI	(D)	36
Carlos Eduardo Sanches da Silva	Poder Público	Coordenador Geral de Planejamento Acadêmico Pesquisa e Inovação/ MEC	(D)	28

Nome	Tipo de representação	Cargo / origem	Formação*	Anos de experiência
Jailson Bittencourt de Andrade	Sociedade Civil	Professor Titular e Pró-Reitor de Pós-graduação e Pesquisa do Centro Universitário SENAI-CIMATEC	(D)	33
Paulo Roberto Gandolfi	Sociedade Civil	Vice-presidente/ ANPEI	(M)	24
José Fernando Perez	Sociedade Civil	Diretor-presidente/RECEPTA	(D)	28
Márcia Cristina Bernardes Barbosa	Sociedade Civil	Pesquisadora	Membro titular/ Academia Brasileira de Ciências	29

\* Compreende: graduação (G), especialização ou MBA (E), mestrado (M) ou doutorado (D).

\*\* Estimativa – dados não disponíveis.

Fonte: Plataforma Lattes ([lattes.cnpq.br](http://lattes.cnpq.br)); <http://cpdoc.fgv.br>; [www.atmosphere-eubrazil.eu](http://www.atmosphere-eubrazil.eu); <http://www.finep.gov.br>; [www.escavador.com](http://www.escavador.com); [www.abcdabc.com.br/abc/noticia/natura-3m-braskem-debatem-inovacao-metodista-33200](http://www.abcdabc.com.br/abc/noticia/natura-3m-braskem-debatem-inovacao-metodista-33200); <http://www.megamoveleiros.com.br/3m-e-convidados-discutem-sobre-os-desafios-as-oportunidades-e-os-impactos-da-ciencia-em-2020/>. Acesso em ago. 2021.

O contrato de gestão é avaliado semestral e anualmente, por comissão de avaliação independente, composta por especialistas de notória capacidade e adequada qualificação, conforme exigência do § 2º, do art. 8º, da Lei nº 9.637/1998. A comissão de avaliação do CNPEM, denominada Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA), é designada por portaria do órgão supervisor, no caso o MCTI, e a última atualização consta da Portaria MCTI nº 6711, de 27/12/2018.

Os especialistas (professores-pes-

quisadores e pós-doutores, com experiência internacional) são maioria na comissão de avaliação. São selecionados com base na sua trajetória de pesquisa acadêmica e científica. Os representantes do poder público pertencem aos quadros do órgão responsável pela política pública, programa ou projeto afim, e do Ministério da gestão e da Inovação em Serviços Públicos, órgão gestor do modelo OS. A seguir, é apresentado o quadro 3, contendo dados sobre o perfil dos membros da Comissão de Acompanhamento e Avaliação.

Quadro 3: perfil dos membros da Comissão de Avaliação

Nome / Titular	Participação	Instituição de origem	Formação	Anos de experiência
Maria Beatriz Machado Bonacelli	Especialista	UNI-CAMP	(D)	25
Maria Fátima Grossi de Sá	Especialista	EMBRA-PA	(D)	32
Alberto Cláudio Habert	Especialista	UFRJ	(D)	50
Carlos Alexandre Netto	Especialista	UFRS	(D)	34
Ado Jorio de Vasconcelos	Especialista	UFMG	(D)	20
Belita Koiller	Especialista	UFRJ	(D)	45
Savio Tulio Oseliere Raeder	MCTI	Titular	(D)	19
Eduardo Monteiro Pastore	MGISP	Titular	(E)	15

\* Compreende: graduação (G), especialização ou MBA (E), mestrado (M) ou doutorado (D).

\*\* Estimativa – dados não disponíveis.

Fonte: Plataforma Lattes (lattes.cnpq.br); <http://cpdoc.fgv.br>; [www.atmosphere-eubrazil.eu](http://www.atmosphere-eubrazil.eu); <http://www.finep.gov.br>; [www.escavador.com](http://www.escavador.com); [www.abcdabc.com.br/abc/noticia/natura-3m-braskem-debatem-inovacao-metodista-33200](http://www.abcdabc.com.br/abc/noticia/natura-3m-braskem-debatem-inovacao-metodista-33200); <http://www.megamoveleiros.com.br/3m-e-convidados-discutem-sobre-os-desafios-as-oportunidades-e-os-impactos-da-ciencia-em-2020/>. Acesso em ago. 2021.

O trabalho da Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA) tem como foco os resultados da parceria formalizada no contrato de gestão, no

plano de trabalho e respectivo quadro de indicadores e metas (QIM). A seguir, apresentam-se exemplos de recomendação ilustrativos da atuação da CAA.

Quadro 4: atuação da Comissão de Acompanhamento e Avaliação: exemplos de recomendação

Assuntos	Exemplos de recomendações
Indicadores/Metas	Considerando o desenvolvimento e o planejamento institucional do Centro, seja considerada a proposição de indicadores e metas mais desafiadores no que tange à qualidade e quantidade. (RA- CAA 2012).
Relatório de Gestão/Monitoramento de dados	Incorporar, a partir de 2013, quadro demonstrativo da execução da implantação da nova fonte de luz Síncrotron-Sirius, para efeito de acompanhamento. (RA-CAA 2012)
Institucional	<p>Sejam criadas ações eficazes de divulgação das possibilidades de utilização da infraestrutura disponível nos laboratórios nacionais do CNPEM para usuários externos (mesmo não especialistas) em todas as regiões do país. (RS-CAA 2013).</p> <p>Sejam definidas estratégias e mecanismos de estímulo a serem utilizados para atrair e reter pesquisadores qualificados visando à manutenção do alto nível técnico e científico do Centro. (RA-CAA 2015).</p> <p>Sejam retomadas as ações voltadas à inovação do Centro, a política de inovação do CNPEM, para a valorização dos resultados obtidos nas atividades de pesquisa e investigação realizadas na instituição. A partir das visitas aos laboratórios, verificam-se produtos resultantes de pesquisas sem um acompanhamento das possibilidades de exploração comercial. (RS-CAA 2015).</p>

Fonte: Relatório Anual da Comissão de Acompanhamento e Avaliação 2015; : Relatório Anual da Comissão de Acompanhamento e Avaliação 2012; Relatório Semestral da Comissão de Acompanhamento e Avaliação 2013.

## 5.1. EXEMPLOS DE RECOMENDAÇÃO:

### Ao Órgão Supervisor

Recomenda-se que seja garantida a liberação de recursos previstos a partir do 1º semestre, de acordo com o cronograma de desembolso apresentado pelo CNPEM (RA- CAA 2012);

A supervisão é realizada pelo órgão da Administração que assina o contrato de gestão. Corresponde aos denominados controles primários de gestão, ou seja: aos procedimentos para promoção, acompanhamento, avaliação e fiscalização dos contratos de gestão, com o fim de resguardar os objetivos da parceria e o cumprimento das responsabilida-

des dos parceiros. O órgão supervisor é responsável, também, pela constituição de Comissão de Avaliação independente, nos termos do § 2º, do art. 8º, da Lei nº 9.637/1998. O trabalho da CAA é de suporte ao órgão supervisor, gerando subsídios para as decisões do Conselho de Administração. O órgão supervisor é periodicamente auditado pela Controladoria Geral da União, responsável pelo controle interno da Administração Pública. A organização social, entidade privada, submete-se, ainda, à fiscalização do Tribunal de Contas da União, conforme dispõe o art. 70, da Constituição Federal, e o art. 9º, da Lei nº 9.637/1998.

## 5.2. UNIDADE DE SUPERVISÃO

- MCTIC - Decreto nº 9.677/ 2019;
- Subsecretaria de Unidades Vinculadas/SUV;
- FCPE 101-4;
- FCPE 101-3.

## 5.3. FISCALIZAÇÃO

- Acórdão TCU Nº 710/2011, 2ª Câmara;
- Acórdão TCU Nº 3304/ 2014;
- Acórdão TCU Nº 3225/2014;
- Relatório Anual de Contas CGU;
- Relatório de Gestão do CNPEM /TCU: 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018.

## 6. TRANSPARÊNCIA

A Lei nº 12.527/2011, chamada Lei de Acesso à Informação (LAI), dispõe, no art. 2º, seu alcance, no que couber, às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento, ou mediante subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordo, ajustes, ou outros instrumentos congêneres. Essas entidades devem propiciar a chamada transparência ativa, que con-

siste na divulgação rotineira e por iniciativa própria de informações de interesse público. Essa divulgação deve ser feita ao menos nos sítios oficiais da Internet e pode, também, ocorrer por todos os outros meios legítimos disponíveis. As informações mínimas, que devem ser divulgadas nessa “forma espontânea”, estão elencadas no § 1º, do art. 8º, da LAI e, particularmente no caso da OS, nos arts. 63 e 64, do Decreto nº 7.724/2012..

<p>Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas.</p> <p>§ 1º Na divulgação das informações a que se refere o caput, deverão constar, no mínimo:</p>	<p>Transparência ativa em conformidade com a Lei</p>
<p>I - registro das competências e estrutura organizacional, endereços e telefones das respectivas unidades e horários de atendimento ao público;</p>	<p><a href="https://cnpem.br/diretoria/">https://cnpem.br/diretoria/</a></p>
<p>II - registros de quaisquer repasses ou transferências de recursos financeiros;</p>	<p><a href="https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/">https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/</a></p>
<p>III - registros das despesas; e</p>	<p><a href="https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/">https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/</a></p>
<p>V - dados gerais para o acompanhamento de programas, ações, projetos e obras de órgãos e entidades;</p>	<p><a href="https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/">https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/</a></p>

No que tange à transparência passiva, os pedidos de acesso à informação, referentes aos ajustes firmados pelas entidades privadas sem fins lucrativos receptoras de recursos públicos de fomento, como é o caso do CNPEM, são dirigidos aos órgãos e entidades públi-

cas responsáveis pelo repasse, no caso o órgão supervisor, o qual é responsável pelas respectivas respostas, interagindo, conforme seja necessário, com a OS. Em atendimento à legislação citada, o CNPEM disponibiliza em seu portal:

Quadro 5: em atendimento ao Decreto nº 7.724/2012.

<p>Art. 63. As entidades privadas sem fins lucrativos que receberem recursos públicos para realização de ações de interesse público deverão dar publicidade às seguintes informações:</p>	
<p>I - cópia do estatuto social atualizado da entidade;</p>	<p><a href="https://cnpem.wpengine.com/wp-content/uploads/2014/02/Regimen-to-Interno-Aprovado-pelo-CA-em-29Ago2013.pdf">https://cnpem.wpengine.com/wp-content/uploads/2014/02/Regimen to-Interno Aprovado-pelo-CA-em- 29Ago2013.pdf</a></p>
<p>II - relação nominal atualizada dos dirigentes da entidade; e</p>	<p><a href="https://cnpem.br/diretoria/">https://cnpem.br/diretoria/</a></p>
<p>III - cópia integral dos convênios, contratos, termos de parcerias, acordos, ajustes ou instrumentos congêneres realizados com o Poder Executivo federal, respectivos aditivos, e relatórios finais de prestação de contas, na forma da legislação aplicável.</p>	<p><a href="https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/">https://cnpem.br/aceso-informacao/contrato-de-gestao/relatorios-contrato-gestao-cnpem/</a></p>

## NOTA

O Boletim das Organizações Sociais do Governo Federal é uma publicação do Departamento de Modelos Organizacionais (DEMOR) da Secretaria de Gestão e Inovação, do Ministério da Gestão

e da Inovação em Serviços Públicos, elaborada com o propósito de divulgar a experiência e os resultados das parcerias sociais reguladas pela Lei nº 9. 637/1998.

**MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS**

