



Prêmio Nacional de Inovação

Edição 2016/2017

INSTRUMENTO DE AUTOAVALIAÇÃO DO PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO

Orientações:

Você responderá a um questionário dividido em duas partes. A primeira, que engloba 40 questões, avalia o nível de aderência da empresa aos **FUNDAMENTOS DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO**, um conjunto de práticas, métodos e ferramentas que dão suporte ao desenvolvimento de inovações na empresa. A segunda parte, englobando 20 questões, avalia os **RESULTADOS DA INOVAÇÃO**, que representam os efeitos da inovação sobre diferentes perspectivas de desempenho empresarial.

Cada questão é avaliada a partir do fornecimento de uma assertiva incompleta, que deve ser complementada pelo respondente levando em consideração a real situação da empresa no período de avaliação do prêmio. Mais importante que a competição no prêmio, esse instrumento possibilita um denso diagnóstico da empresa, por isso a assertividade na resposta é fundamental para prover informações de melhoria para a empresa e esforços nacionais para evolução da inovação no Brasil.

O complemento à assertiva é realizado a partir da seleção de uma única posição numa escala crescente de sete pontos, que varia entre os rótulos (textos) da posição mínima (nível 1), central (nível 4) e máxima (nível 7). Em cada questão, os rótulos apresentarão informações textuais descrevendo as características dessa posição, permitindo ao respondente identificar aquele que mais se aproxima da realidade da empresa, movendo-se para cima ou para baixo em função da superação ou lacunas desse rótulo.

Sugere-se que o respondente inicie pelo rótulo da posição mínima, caso esteja na situação indicada ou inferior deve marcar a escala 1. Se estiver melhor, observar o rótulo central e verificar se está exatamente nessa posição, em condição superior ou inferior. Se estiver naquela condição deve marcar a escala 4, se estiver pior sua posição é entre a escala 2 ou 3, de acordo com sua maior proximidade a um dos dois rótulos lidos (mínimo ou central). Se estiver melhor que o rótulo central, deve-se ler o rótulo superior e repetir a mesma operação anterior.

Lembre-se! Conforme o Regulamento do Prêmio Nacional de Inovação, as empresas que avançarem para a próxima fase deverão justificar todas as respostas cujos posicionamentos na escala foram iguais ou superiores ao Nível 4.



**Prêmio Nacional
de Inovação**

Edição 2016/2017

FUNDAMENTOS DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO

1. Liderança comprometida com a inovação

Definição: O apoio e compromisso da alta administração são cruciais para o sucesso das iniciativas de inovação. A questão da liderança é ainda mais importante quando se implementa uma transformação radical que exige um nível de aprendizagem e mudança, muitas vezes arriscado e caro. Isso requer energia (recursos e poder), que são primariamente detidos e controlados pelos líderes, e devem ser utilizados para vencer a inércia organizacional. Assim, são os líderes visionários que fazem a diferença, formando um ambiente fértil para estimular a inovação na organização.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
1.1 Liderança inovadora A liderança está comprometida com o desenvolvimento de novos produtos (bens ou serviços) e processos...							
	...informal e eventualmente.			...formalmente, com metas associadas.			...sistematicamente, com metas estabelecidas, empregando processos e práticas de gestão.
1.2. Inspiração dos funcionários A liderança inspira a criatividade dos funcionários a partir de...							
	...ações informais e eventuais.			...ações formalizadas e periódicas.			...interações sistemáticas suportadas por processos e práticas de gestão institucionalizados.

	1	2	3	4	5	6	7
1.3. Valorização do trabalho criativo A liderança valoriza os funcionários criativos e empreendedores...							
	...informal e eventualmente.			...formalmente, reconhecendo sucessos.			...sistematicamente, por meio de um programa de reconhecimento e recompensa.
1.4. Reconhecimento da importância da mudança A liderança reconhece que mudanças são importantes para o futuro da empresa...							
	...informalmente.			...formalmente, analisando o passado.			...sistematicamente e, por meio de avaliação de impacto nos resultados e propondo ações.

2. Cultura de inovação

Definição: A cultura e o clima organizacional têm sido enfatizados como fatores determinantes no processo de inovação. Entre os componentes subjacentes à cultura e ao clima podemos citar a tolerância à ambiguidade, o empowerment, o tempo para iniciativas pessoais, a disposição para correr riscos calculados, entre outros. Uma das melhores formas para desenvolver uma cultura inovadora e aberta é respeitar e investir nas pessoas. O empowerment, por exemplo, promove um clima organizacional que estimula os trabalhadores a sentirem que possuem certo grau de autonomia e sejam menos constrangidos por aspectos técnicos ou vinculados a regras. Além disso, está intimamente associado ao conceito de estruturas organizacionais descentralizadas e com um alto grau de envolvimento e comprometimento das pessoas.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>2.1. Planejamento da mudança A empresa estimula que os funcionários invistam parte do seu tempo planejando mudanças...</p>				...frequentemente , buscando melhorias nos resultados.			...sistematicament e, como decorrência de objetivos estratégicos de longo prazo.
<p>2.2. Estímulo à autoconfiança A empresa estimula a autoconfiança de seus funcionários permitindo que desenvolvam iniciativas próprias...</p>				...frequentemente , para um conjunto de pessoas específicas.			...sistematicament e, para todas as pessoas, dentro de níveis estabelecidos de autonomia.

	1	2	3	4	5	6	7
2.3. Estímulos a novas ideias As pessoas são estimuladas a sugerirem novas ideias para produtos (bens ou serviços) ou processos...							
	...eventual e informalmente.			...frequentemente, a partir de orientações formais estabelecidas.			...sistematicamente, por meio de mecanismos de incentivo, avaliação e reconhecimento.
2.4. Tomada de riscos A empresa permite que, para a busca de novas soluções, riscos calculados sejam assumidos...							
	...eventualmente, apenas pela alta liderança.			...frequentemente, pelos níveis gerencias.			...sistematicamente, para todos os níveis da organização com base em regras preestabelecidas de autonomia.

3. Aprendizagem organizacional

Definição: A aprendizagem organizacional relaciona-se com a capacidade de a empresa processar, interpretar, codificar, manipular e acessar informações e conhecimento de forma intencional e direcionada. Como o conhecimento e as ideias figuram entre algumas das entradas primárias no processo de inovação, as empresas podem usar a aprendizagem para reduzir incertezas e ambiguidades inerentes à inovação. Assim, está principalmente fundamentada na aprendizagem sobre erros cometidos no passado, posturas, preferências e comportamento dos clientes, bem como também no aprendizado sobre produtos e estratégias dos concorrentes.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>3.1. Acesso ao conhecimento A empresa fornece a seus funcionários acesso ao conhecimento necessário à realização de algo novo...</p>	<p>...informalmente.</p> <p>...formalmente, por meio de capacitações previamente planejadas.</p> <p>...sistematicamente, e, por meio de um processo institucional de gestão do conhecimento.</p>						
<p>3.2. Aprendizado contínuo A empresa é capaz de aprender a partir dos seus erros e de outras organizações...</p>	<p>...informalmente.</p> <p>...formalmente, analisando as causas e propondo melhorias.</p> <p>...sistematicamente, e, por meio de processos estruturados de aprendizado e expansão do conhecimento.</p>						

	1	2	3	4	5	6	7
3.3. Revisão dos projetos A empresa analisa e revisa seus projetos...							
	...informalmente, e apenas quando apresentam problemas.			...empregando técnicas e ferramentas de análise de cronograma, custos e qualidade.			...de modo integrado ao portfólio, empregando técnicas e ferramentas de análise de cronograma, custos, qualidade e riscos.
	1	2	3	4	5	6	7
3.4. Gestão dos ativos intelectuais A empresa gerencia seus ativos intelectuais (tecnologias próprias, processos, conhecimentos, técnicas, licenças, patentes, marcas etc.)...							
	...informalmente, limitando-se a conhecê-los tacitamente.			...formalmente, por meio de registros e estudos de oportunidades.			...sistematicamente, e, com processo de desenvolvimento, exploração e proteção, visando a vantagem competitiva.

4. Estratégia orientada à inovação

Definição: A estratégia determina a configuração dos recursos, produtos, processos e sistemas que empresas adotam para lidar com incertezas existentes em seu ambiente. Exige que tomem decisões sobre quais funções e negócios devem ser desenvolvidos, e em quais mercados. No entanto, a inovação não é simplesmente uma consequência da estratégia, podendo também influenciá-la, de forma que escolhas estratégicas sejam redefinidas pela inovação. Há, por exemplo, as possibilidades e vantagens associadas às abordagens estratégicas reativas ou proativas, no que tange a velocidade com que organizações desenvolvem inovações em relação aos concorrentes.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>4.1. Antecipação tecnológica A empresa avalia o impacto de novos desenvolvimentos tecnológicos na sua estratégia...</p>				...formalmente, estudando novos progressos e avanços da tecnologia.			...sistematicamente, antecipando tendências e explorando oportunidades.
<p>4.2. Alinhamento estratégico Os projetos para novos produtos (bens ou serviços) ou processos desenvolvidos pela empresa...</p>				...são desdobramentos estratégicos do negócio.			...são desenvolvidos a partir de uma visão holística que integra oportunidades latentes, cenários futuros e objetivos de negócio.

	1	2	3	4	5	6	7
4.3. Clareza de objetivos Os objetivos para a contribuição dos novos produtos (bens ou serviços) e processos nos resultados são definidos pela empresa...							
	...informalmente.			...formalmente, com metas de curto prazo.			...sistematicamente, com metas desdobradas do planejamento estratégico.
	1	2	3	4	5	6	7
4.4. Pioneirismo estratégico Nos últimos dois anos, a empresa implementou decisões estratégicas...							
	...reativas, para se adequar aos seus concorrentes.			...para diferenciar-se dos concorrentes de mercado.			...pioneiras, exigindo respostas de seus concorrentes.

5. Estrutura favorável à inovação

Definição: A menos que a empresa possua uma estrutura favorável à inovação, é pouco provável que outros componentes desse processo sejam bem-sucedidos. Empresas inovadoras estimulam a criação de fronteiras permeáveis nos seus negócios, ajudando a quebrar barreiras entre funções, departamentos e grupos. Quanto mais permeável e orgânica a estrutura, maior será o potencial para que ideias inovadoras surjam. Um sistema de comunicação adequado, fluindo entre todas as direções, departamentos e funções, bem como um sistema de recompensa, também são poderosos motivadores de comportamento e, portanto, fundamentais para iniciativas de inovação bem-sucedidas.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
5.1. Acesso a recursos A empresa, para o surgimento e a implantação de novas ideias com potencial de sucesso, disponibiliza os recursos (humanos, infraestrutura, equipamentos etc.) necessários...							
	...eventualmente, de forma não planejada.			... Frequentemente, priorizando projetos de acordo com o planejamento.			...sistematicamente, com processo de análise do risco e da capacidade de retorno.
5.2. Mecanismos de avaliação A empresa analisa a contribuição dos funcionários para a inovação usando...							
	...ações informais.			...um processo de avaliação estruturado.			...um processo de avaliação sistemático com indicadores e metas alinhados aos objetivos estratégicos.

	1	2	3	4	5	6	7
5.3. Comunicação aberta A empresa possui uma estrutura que suporta a comunicação, o compartilhamento e a disseminação de informações...							
	...entre funcionários de uma mesma área.			...entre áreas afins.			...integrada e ágil entre todas as áreas e níveis da organização.
	1	2	3	4	5	6	7
5.4. Equipes interdisciplinares A empresa possui uma estrutura que estimula e promove o trabalho em equipe...							
	...apenas entre funcionários de uma mesma área.			...entre funcionários de diferentes áreas e níveis hierárquicos.			...de modo multidisciplinar, além das fronteiras funcionais e organizacionais.

6. Recursos financeiros disponíveis para a inovação

Definição: A disponibilidade e correta alocação de recursos são fatores determinantes para os resultados competitivos das empresas. Assim, um projeto adequado de orçamento, com destinações específicas, é fundamental para uma iniciativa de inovação bem-sucedida. Recursos financeiros são fundamentais para o desempenho da empresa no mercado, e dão suporte a vários aspectos da inovação, incluindo sua comercialização. Já o capital de risco pode ajudar os empresários no desenvolvimento de novos negócios e empresas a partir de ideias-conceito, e prepará-los para suas entradas no mercado.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>6.1. Política de investimento financeiro Nos últimos dois anos, a política de investimento financeiro da empresa esteve focada...</p>				...em significativa parcela de produtos (bens ou serviços) inovadores.			...em um planejado balanceamento entre produtos (bens ou serviços) tradicionais e inovadores alinhados aos objetivos estratégicos.
<p>6.2. Captação de financiamento As diferentes fontes de recursos financeiros necessários para que a empresa adquira novas tecnologias ou desenvolva novos produtos (bens ou serviços) ou processos são...</p>				...monitoradas regularmente e acessadas quando necessário.			...monitoradas usando ferramentas de análise financeira e de risco, e acessadas regularmente.

	1	2	3	4	5	6	7
<p>6.3. Alocação eficiente de recursos A empresa é capaz de alocar os recursos financeiros necessários ao desenvolvimento de novos produtos (bens ou serviços), processos ou tecnologias...</p>							
	...de modo não planejado, mediante necessidades.			...de modo planejado, avaliando expectativas de retorno financeiro.			...com métricas definidas e implementadas, que integram diferentes perspectivas de retorno ao negócio.
<p>6.4. Medidas de desempenho A empresa é capaz de avaliar a contribuição das inovações para seu desempenho financeiro...</p>							
	...informal e qualitativamente.			...formalmente, por meio dos resultados financeiros.			...proativamente, com medidas de desempenho que consideram as incertezas e diferentes perspectivas de retorno.

7. Pessoas orientadas à inovação

Definição: Subjacente aos princípios relacionados à inovação está a premissa de que não apenas a tecnologia, mas também as pessoas e práticas sociais constituem elementos básicos para o sucesso das iniciativas inovadoras. Portanto, esforços devem ser dirigidos para a gestão de pessoas, e devem ser prioritariamente focados na criação e manutenção de um ambiente favorável à inovação, de modo que as pessoas não se sintam apenas motivadas para inovar, mas também tenham reais oportunidades e meios para isso. Práticas incluem os métodos de recrutamento, os estímulos para lidar com desafios da inovação, e a implantação de ferramentas de gerenciamento de desempenho e desenvolvimento de carreira.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>7.1. Equipes de trabalho Os projetos realizados na empresa possuem líderes e equipes de trabalho definidos...</p>							
	<p>...informalmente, caso a caso, durante sua execução.</p>			<p>...formalmente, com ênfase nas atribuições individuais.</p>			<p>...formalmente, a partir de um programa institucional que integra objetivos, competências e responsabilidades.</p>
<p>7.2. Equipes capacitadas A empresa é capaz de estruturar equipes de trabalho que dispõem do tempo, das ferramentas e dos conhecimentos necessários para o desenvolvimento de projetos...</p>							
	<p>...eventualmente, sem método definido.</p>			<p>...frequentemente, com base nas atividades a serem desempenhadas.</p>			<p>...sistematicamente, com base no planejamento estratégico, com monitoramento contínuo.</p>

	1	2	3	4	5	6	7
<p>7.3. Diversidade A empresa estrutura equipes de trabalho cujos integrantes apresentam pluralidade de costumes, crenças e ideias...</p>							
	...eventualmente e de forma não planejada.			... frequentemente, objetivando o aprendizado e o fortalecimento de relações.			...sistematicamente, a partir de um método institucional de gestão da diversidade e do conhecimento.
<p>7.4. Agilidade das decisões Os funcionários da empresa são capazes de tomar decisões com agilidade e eficácia...</p>							
	...apenas quando ocupam cargos gerenciais.			...em todos os níveis, sujeitos à aprovação dos níveis superiores.			...em todos os níveis, a partir de princípios institucionalizados orientados à autonomia.

8. Marketing para a inovação

Definição: O mercado é o árbitro do sucesso de uma inovação, e não a empresa que a oferece. Um fator que ajuda o sucesso é a voz do cliente ser ouvida por aqueles que decidem sobre quais iniciativas de inovação devem ser desenvolvidas e quais devem ser abandonadas, uma vez que as pessoas podem mudar seus critérios de compra, às vezes com grande rapidez. Além disso, as iniciativas dos concorrentes são frequentemente surpreendentes e podem ocupar algum ou todo o espaço disponível de uma oportunidade de mercado.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
8.1. Estudo e conhecimento do ambiente A empresa coleta informações sobre mudanças no mercado, nas ações dos concorrentes e atitudes dos clientes...							
	...ocasionalmente, em decorrência de resultados adversos.			...frequentemente, monitorando o ambiente externo.			...sistematicamente, empregando métodos para transformá-las em estratégias de negócios.
8.2. Oferta de valor A empresa é capaz de identificar e analisar novas exigências e preferências de clientes atuais e potenciais...							
	...eventualmente e sem um método estruturado.			...frequentemente, usando ferramentas e procedimentos.			...sistematicamente, usando processos e práticas de gestão para transformá-las em oferta de valor.

	1	2	3	4	5	6	7
8.3. Lançamento de novos produtos A empresa é capaz de lançar novos produtos (bens ou serviços) empregando ações de marketing...							
	...eventuais e desestruturadas.			...frequentes e estruturadas.			...sistemáticas, visando seu melhor aproveitamento competitivo.
8.4. Capacidade de resposta ao mercado A empresa é capaz de responder ao lançamento de novos produtos (bens ou serviços) pela concorrência...							
	...desestruturada e tardiamente.			...rapidamente, seguindo os líderes de mercado.			...ágil e sistematicamente, garantindo manutenção da posição competitiva desejada.

9. Processos habilitadores da inovação

Definição: Processos referem-se a procedimentos, técnicas, prática ou cursos de ação que possam ser estabelecidos e executados dentro de uma organização em um esforço para apoiar a transformação dos recursos. No contexto das iniciativas de inovação, os processos podem criar vantagens competitivas na forma de melhorias organizacionais que proporcionam a diferenciação da empresa no mercado. Assim, os processos estão diretamente associados com a melhoria da eficácia e da eficiência da produção.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>9.1. Vigilância tecnológica A empresa é capaz de antecipar o surgimento de novos produtos (bens ou serviços) ou processos...</p>							
	<p>...informal e desestruturadamente.</p>			<p>...formalmente, buscando atender requisitos futuros.</p>			<p>...sistematicamente, empregando métodos de vigilância tecnológica alinhados aos objetivos estratégicos.</p>
<p>9.2. Sofisticação tecnológica A empresa mantém-se competitiva utilizando novas tecnologias em seus produtos (bens ou serviços) e processos...</p>							
	<p>...informalmente.</p>			<p>...formalmente, com um processo de comparação às referências de mercado.</p>			<p>...sistematicamente, empregando métodos de análise e assimilação tecnológica.</p>

	1	2	3	4	5	6	7
9.3. Gestão de projetos de desenvolvimento A empresa conduz o desenvolvimento de um novo produto (bem ou serviço) ou processo...							
	...informalmente, sem método definido.			...formalmente, planejando e priorizando a alocação dos recursos.			...sistematicamente, usando práticas de gestão de projetos e portfólios de pesquisa e desenvolvimento.
9.4. Flexibilidade Os processos implantados pela empresa estão caracterizados...							
	...pela baixa flexibilidade, com lentidão nas revisões das atividades.			...pela definição das atividades para atender aos requisitos atuais.			...pelo alto nível de flexibilidade, viabilizando rápidas adaptações em decorrência das necessidades futuras.

10. Relacionamentos com ambiente externo

Definição: Os relacionamentos externos visam identificar ideias valiosas advindas de clientes, fornecedores, concorrentes, universidades e outras organizações de pesquisa (públicas e privadas), a fim de orientar esforços de inovação. Empresas podem inovar por conta própria, mas o processo é facilitado pela existência de um conjunto de relações e pela troca de conhecimentos entre pares. As relações com outras instituições também podem facilitar o fluxo de informações e conhecimentos através da criação e intensificação de redes de contato e cooperação.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>10.1. Abertura externa A empresa compartilha conhecimento com o ambiente externo (fornecedores, clientes, outras empresas, consultores, universidades, instituições de pesquisa)...</p>							
	...eventual e informalmente.			...frequentemente, encorajando a colaboração.			...sistematicamente, empregando o modelo de inovação aberta.
<p>10.2. Participação dos clientes no desenvolvimento A empresa, ao desenvolver novos produtos (bens ou serviços) ou melhorias, envolve seus clientes nesse processo...</p>							
	...eventualmente e sem método definido.			...consultando-os sobre suas preferências.			...sistematicamente, empregando um método cooperativo de criação.

	1	2	3	4	5	6	7
10.3. Relacionamento com fornecedores A empresa troca informações com seus fornecedores...							
	...informalmente.			...por meio de canais formais de relacionamento.			...sistematicamente, em processos conjuntos de desenvolvimento.
10.4. Atuação em redes de conhecimento externas A empresa estabelece relações com outras empresas, associações industriais, consultores, universidades, centros de pesquisa etc. para desenvolver seus conhecimentos e competências...							
	...eventual e informalmente.			...frequentemente e por meio de canais formais de relacionamento.			...sistematicamente e, integrando formalmente redes e grupos de cooperação para a inovação.



**Prêmio Nacional
de Inovação**

Edição 2016/2017

RESULTADOS DA INOVAÇÃO

1. Competição, demanda e mercados

Definição: Refere-se aos principais tipos de resultados em termos de ciclo de vida dos produtos, diversificação dos portfólios ou esforços para aumentar a parcela de mercado detida pela empresa.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
1.1. Aumento da gama de bens e serviços Nos últimos dois anos, o percentual de novos produtos (bens ou serviços) em relação ao portfólio pela empresa...							
	...foi pouco expressivo.			...teve significativo impacto na melhoria da rentabilidade.			...foi muito expressivo, colaborando para uma posição de liderança no mercado.
1.2. Aumento da visibilidade ou da exposição dos produtos Nos últimos dois anos, as menções positivas sobre a marca ou produtos (bens ou serviços) da empresa nas mídias sociais foram...							
	...pouco expressivas.			...expressivas, porém menores que os principais concorrentes.			...muito expressivas, sendo mais citada que seus concorrentes.

	1	2	3	4	5	6	7
<p>1.3. Aumento ou manutenção da parcela de mercado</p> <p>Devido às inovações lançadas nos últimos dois anos, a parcela de participação da empresa em seu principal mercado apresentou aumento...</p>							
	...pouco expressivo.			...expressivo, aproximando-se dos principais concorrentes.			...muito expressivo, elevando-a para uma posição de liderança.
	1	2	3	4	5	6	7
<p>1.4. Desenvolvimento de produtos não agressivos ao meio ambiente</p> <p>Nos últimos dois anos, a parcela de produtos (bens ou serviços) ecologicamente corretos, em relação ao total ofertado foi...</p>							
	...pouco expressiva.			...significativa, em torno de 25%.			...muito expressiva, acima de 50%.

	1	2	3	4	5	6	7
1.5. Entrada em novos mercados Devido às inovações lançadas nos últimos dois anos, a empresa acessou um novo mercado obtendo uma participação...							
	...pouco expressiva.			...expressiva, próxima aos principais concorrentes já estabelecidos.			...muito expressiva, assumindo posição de liderança.
1.6. Grau de novidade dos novos produtos (bens ou serviços) A principal inovação lançada pela empresa nos últimos dois anos representou uma...							
	...melhoria em um produto (bem ou serviço) ou processo existente.			...melhoria em um produto (bem ou serviço) ou processo existente, com um significativo ganho de competitividade.			...ruptura nos padrões tecnológicos e de mercado.

	1	2	3	4	5	6	7
1.7. Tempo reduzido de resposta às necessidades dos consumidores Nos últimos dois anos, o tempo médio entre a identificação de uma oportunidade no mercado e a entrega de um novo produto (bem ou serviço) reduziu...							
	...de forma pouco significativa.			...significativamente, alcançando metas estabelecidas.			...expressivamente, tornando a empresa referência em tempo de resposta.

2. Produção e distribuição

Definição: Refere-se aos tipos de resultados que melhoraram a qualidade, flexibilidade, eficiência ou reduzem custos.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
2.1. Redução dos custos de concepção dos produtos (bens ou serviços) Nos últimos dois anos, os custos médios no desenvolvimento de produtos (bens ou serviços) reduziram...							
	...de forma pouco significativa.			...significativamente, alcançando metas estabelecidas.			...expressivamente, alcançando custos considerados ideais para a rentabilidade do negócio.

	1	2	3	4	5	6	7
<p>2.2. Aumento da capacidade de produção de bens ou fornecimento de serviços</p> <p>Nos últimos dois anos, a produtividade média por trabalhador aumentou...</p>							
	...de forma pouco significativa.			...significativamente, alcançando metas estabelecidas.			...expressivamente, alcançando padrões de classe mundial.
<p>2.3. Aumento da eficiência ou da velocidade do fornecimento e/ou distribuição de bens ou serviços</p> <p>Nos últimos dois anos, a taxa de pedidos que a empresa atendeu dentro do prazo, em relação ao total de pedidos, foi...</p>							
	...inferior a 50%.			...próxima de 75%.			...próxima de 95%.

	1	2	3	4	5	6	7
2.4. Obtenção dos padrões técnicos de produção ou fornecimento de serviços Nos últimos dois anos, a empresa obteve certificações ou atendeu a normas técnicas que tenham reconhecida relevância para o mercado...							
	...em apenas um processo.			...nos principais processos.			...em todos os seus processos, adequando-se a padrões internacionais.
2.5. Aumento da qualidade dos bens e serviços Nos últimos dois anos, a taxa de satisfação dos clientes em relação aos produtos (bens ou serviços) ofertados foi...							
	... Inferior a 60%.			...próxima de 80%.			...próxima de 100%.

	1	2	3	4	5	6	7
<p>2.6. Redução do consumo de recursos para a produção de bens ou fornecimento de serviços Nos últimos dois anos, as reduções no consumo ou desperdício de energia ou materiais usados na produção de bens ou fornecimento de serviços foram...</p>	...pouco expressivas.			...significativas, alcançando metas estabelecidas.			...expressivamente, alcançando padrões de classe mundial.
<p>2.7. Redução dos custos operacionais para produção de bens ou fornecimento de serviços Nos últimos dois anos, a empresa reduziu os custos operacionais para a produção de bens ou o fornecimento de serviços...</p>	...de forma pouco significativa.			...conforme as metas estabelecidas.			...alcançando resultados melhores que os referenciais comparativos.

3. Organização do local de trabalho

Definição: Refere-se aos tipos de resultados que decorrentes das mudanças organizacioanais, em termos de relações com consumidores, eficiência operacional ou compartilhamento de conhecimentos.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
<p>3.1. Desenvolvimento de relações fortes com os consumidores Nos últimos dois anos, os produtos (bens ou serviços) e processos desenvolvidos pela empresa de forma colaborativa com consumidores representaram, em relação ao total, uma parcela...</p>	...pouco expressiva.			...expressiva, em torno de 50%.			...muito expressiva, próxima de 100%.
<p>3.2. Melhoria das condições de trabalho Nos últimos dois anos, a empresa melhorou de forma significativa as condições de trabalho, obtendo um nível de satisfação dos funcionários...</p>	...inferior a 50%.			...próximo de 75%.			...próximo de 100%.

	1	2	3	4	5	6	7
3.3. Melhoria da saúde e da segurança Nos últimos dois anos, a empresa melhorou as condições de saúde e segurança, obtendo uma taxa de acidentes e doenças do trabalho...							
	...igual ou superior a 10%.			...próxima de 5%.			...próxima de 0%.

4. Aspectos financeiros

Definição: Refere-se aos tipos de resultados que influenciaram positivamente os aspectos financeiros da empresa, em termos de lucro operacional, pesquisa e desenvolvimento e sucesso de projetos.

Parâmetro de avaliação	Escala						
	1	2	3	4	5	6	7
4.1. Aumento do lucro operacional No último ano-calendário a empresa obteve, decorrente de inovações, um aumento em seu lucro operacional em relação ao ano anterior...							
	...pouco significativo.			...significativo, alcançando as metas preestabelecidas.			...muito expressivo, acima dos demais referenciais do setor de atuação.

	1	2	3	4	5	6	7
4.2. Retorno com P&D No último ano-calendário, o retorno decorrente dos projetos de pesquisa e desenvolvimento foi...							
	...pouco significativo.			...significativo, dentro das expectativas da empresa.			...muito expressivo, levando a empresa à liderança no mercado de atuação.
4.3. Sucesso de projetos Nos últimos dois anos, o percentual dos projetos de pesquisa e desenvolvimento que cumpriram os orçamentos, cronogramas e resultados planejados foi...							
	...inferior a 10%.			...em torno de 50%.			...superior a 90%.