

## INTRODUÇÃO

Os Planos Diretores das diferentes Unidades (PDU's) devem estar rigorosamente alinhados com o Plano Diretor da Embrapa (PDE). A Gestão do portfólio de projetos é fundamental nesse processo, garantindo o posicionamento estratégico das Unidades em relação aos desafios científicos e tecnológicos, nacionais e internacionais.

A prospecção e a condução dos projetos de PD&I são dinâmicas e, portanto, necessitam de monitoramento e ajustes constantes para manter o foco da carteira de projetos em sintonia com as estratégias e objetivos corporativos. Com base nisso, no final de 2008, iniciaram-se, na Embrapa Florestas, as discussões sobre o monitoramento dos projetos de PD&I com foco no PDU.

## OBJETIVOS

Monitorar a carteira de projetos da Embrapa Florestas e sinalizar seu alinhamento com as orientações do PDU/PDE.

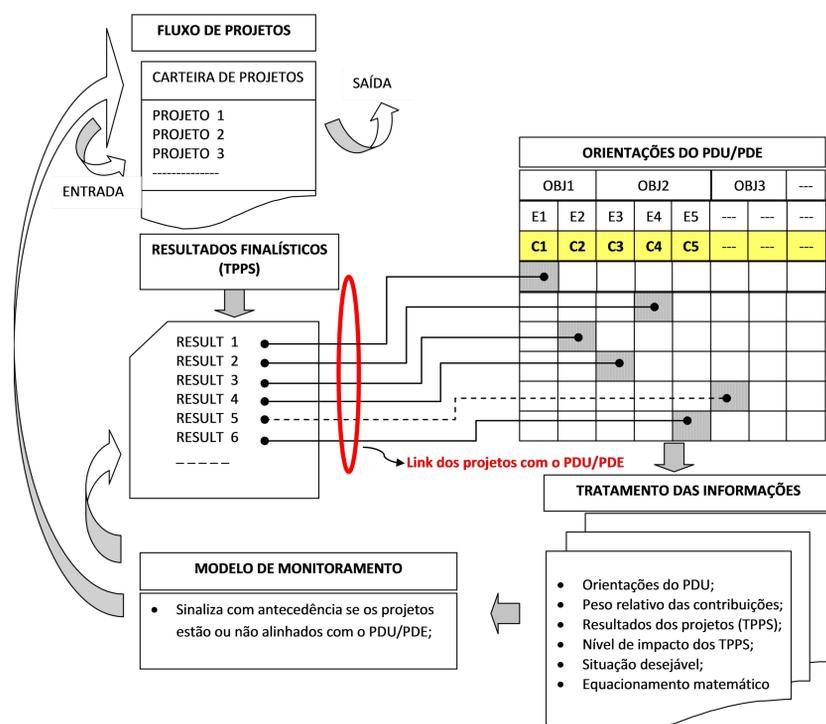
## DESCRIÇÃO DA PRÁTICA

Em 2009, foi elaborado um modelo que relacionava os resultados finalísticos (Tecnologias, Produtos e Processos - TPP) dos projetos com as Contribuições do PDU.

Para a construção desse modelo, foram levantados, inicialmente, os resultados finalísticos dos projetos e indicada a sua relação com as Contribuições especificadas no PDU. Na sequência, essas informações foram tratadas, resultando num modelo que sinaliza qualitativamente e quantitativamente, com antecedência, os desvios de alinhamento da carteira de projetos em relação às orientações do PDU, possibilitando os ajustes pontuais necessários. Com os devidos ajustes, o modelo permite, ainda, a consolidação corporativa do alinhamento das diversas Unidades da Embrapa, considerando as especificidades de cada uma delas.

O diagrama esquemático mostrado a seguir ilustra a lógica de funcionamento do modelo proposto:

### DIAGRAMA EXPLICATIVO



Os projetos são elaborados considerando os objetivos, as estratégias e as contribuições propostos no PDU. Cada resultado finalístico dos projetos é listado numa planilha eletrônica com indicações do objetivo, da estratégia e da contribuição aos quais está relacionado, conforme ilustrado abaixo.

Define-se a pontuação desejável que cada contribuição deve ter no somatório de cada coluna, em função das especificidades de cada Unidade.

Os valores computados levam em consideração o nível de impacto dos resultados dos projetos. Os valores realizados são comparados com os desejáveis (metas). Se os valores realizados estão acima do planejado, a planilha mostra a célula do respectivo percentual na cor verde. Caso contrário, a célula é mostrada na cor vermelha. Isso facilita a identificação do desempenho da carteira de projetos em relação às orientações do Plano Diretor da Unidade.

### SINALIZAÇÃO DO ALINHAMENTO DO PORTFÓLIO DE PROJETOS DA UD 1 COM O PDU/PDE

Título do Resultado Finalístico	Indicador SIDE	Título do Projeto Vinculado	Código SEG	Pesquisador Responsável	Grupo de Pesquisa	OBJ1		OBJ2			STATUS
						E1	E2	E3	E4	E5	
	SOFT				CONADE	1					Rateio completo
	MON				ZMF					1	Rateio completo
	MAQ				SEI	1					Rateio completo
	SOFT				CONADE		1				Rateio completo
	BDADOS				SEI				1		Rateio completo
	IAGR				SEI		1				Rateio completo
<b>Soma por Contribuição (Real)</b>						31,3	26,6	18,8	13,3	10,2	Todos os resultados estão corretamente relacionados as contribuições
<b>Situação desejável por Contribuição</b>						31,0	25,0	20,0	14,0	10,0	
<b>% acima (+) ou abaixo (-) da meta desejada</b>						0,8	6,3	-6,3	-5,1	1,6	
<b>Soma por Estratégia (Real)</b>						31,3	26,6	18,8	13,3	10,2	
<b>Situação desejável por Estratégia</b>						31,0	25,0	20,0	14,0	10,0	
<b>% acima (+) ou abaixo (-) da meta desejada</b>						0,8	6,3	-6,3	-5,1	1,6	
<b>Soma por Objetivo Estratégico (Real)</b>						57,8		42,2			
<b>Situação desejável por Objetivo Estratégico</b>						56,0		44,0			
<b>% acima (+) ou abaixo (-) da meta desejada</b>						3,2		-4,1			

## DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Na eventualidade de uma contribuição não atingir a meta desejada, pode-se prospectar novos projetos de forma que atendam à demanda da meta em questão. Os esforços de PD&I excedentes, em uma determinada contribuição, podem ser redirecionados para as contribuições deficitárias.

Esse mecanismo de monitoramento do alinhamento do esforço de PD&I em relação às orientações do PDE/PDU tem a vantagem de sinalizar, instantaneamente, se a Unidade está ou não sincronizada com seu Plano Diretor.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- EMBRAPA. Secretaria de Gestão e Estratégia. **V Plano-Diretor da Embrapa 2008-2011-2023**. Brasília, DF: 2008. 44p.  
 EMBRAPA FLORESTAS. **IV Plano Diretor da Embrapa Florestas 2008 – 2011**. Colombo, PR: 2008. 20p.

1. Engenheiro Eletricista, Analista A, Embrapa Florestas, jairo.dolvim@cnpf.embrapa.br  
 2. Engenheiro Florestal, Pesquisador A, Embrapa Florestas, ivar@cnpf.embrapa.br