

PC

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA
CENTRO DE PESQUISA AGROPECUÁRIA DO TRÓPICO SEMI-ÁRIDO -
CPATSA (EMBRAPA SEMI-ÁRIDO)



ANÁLISE E MELHORIA DE PROCESSOS

PROCESSO: *GESTÃO DO LABORATÓRIO DE SOLOS DA EMBRAPA SEMI-ÁRIDO*

PETROLINA-PE, MAIO/1999.

Análise e melhoria de

1999

LV-2001.00312



37768-1

EQUIPE:

1. CRISÓSTOMO DE ALBUQUERQUE JÚNIOR
2. DAVI JOSÉ SILVA
3. EDUARDO ASSIS MENEZES
4. HÉLIO BRASILEIRO BARBOSA
5. JOSÉ MARIA PINTO
6. NIVALDO DUARTE COSTA

INTRODUÇÃO

A Gestão do Processo de Laboratório de Solos da Embrapa Semi-Árido, de que trata este documento faz parte do esforço da Embrapa ao privilegiar a melhoria das atividades dos processos sob a responsabilidade das diversas equipes.

A Gestão de Processo, como parte do planejamento estratégico que a Embrapa implantou há alguns anos, mostra a interdependência existente entre fornecedores, executores e clientes, onde os gerentes passam a trabalhar com processos descritos, objetivos, produtos e resultados esperados, clientes a serem atendidos e indicadores de desempenho.

Dentro das prioridades da Diretoria Executiva da Embrapa alguns processos foram selecionados e sugeridos às Unidades Descentralizadas. Entre estes, constava a Gestão do Processo de Laboratórios, no qual o Laboratório de Solos recebeu prioridade por ser o que mantém maior contato com o cliente externo, exercendo assim, um importante papel na imagem externa da Unidade.

A análise do processo compreendeu três grandes fases. Na primeira fase o processo foi descrito e realizou-se um diagnóstico, onde foram identificadas as necessidades e requisitos dos clientes. A segunda fase compreendeu a análise do diagnóstico e elaboração de um plano de melhoria do processo. A terceira fase, de acompanhamento e controle das ações de melhoria, encontra-se em fase de implantação.

ESCOPO

-Nome do Processo: Gestão do Laboratório de Solos da Embrapa Semi-Árido

-OBJETIVO: PROMOVER A MELHORIA DOS SERVIÇOS E PRODUTOS DO LABORATÓRIO DE SOLOS DA EMBRAPA SEMI-ÁRIDO, ATRAVÉS DE PADRÕES DE QUALIDADE COMO MAIOR RENDIMENTO, PRESTEZA, ECONOMICIDADE E CONFIABILIDADE, VISANDO A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.

-ENTRADAS: DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES; INDICADORES DE DESEMPENHO ATUAL DO LABORATÓRIO; PROCEDIMENTOS E ROTINAS SOBRE ANÁLISES DE SOLOS, PLANTAS, FERTILIZANTES, CORRETIVOS E ÁGUA; CONHECIMENTO DA LEGISLAÇÃO SOBRE ANÁLISES LABORATORIAIS; CONHECIMENTO DAS NORMAS DE SEGURANÇA EM LABORATÓRIOS.

-INÍCIO: DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES.

-CONTEÚDO:

APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES;
ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS;
ADOÇÃO DE MEDIDAS QUE VISEM ATENDER ÀS NECESSIDADES DOS CLIENTES;
REGISTRO, PREPARO E ANÁLISE DA AMOSTRA;
EMIÇÃO DE LAUDO E RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS;

ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS GERENCIAIS;
CRIAÇÃO E ALIMENTAÇÃO DO BANCO DE DADOS DO LABORATÓRIO.

-PRODUTOS/SAÍDAS:

NECESSIDADES DOS CLIENTES ATENDIDAS;
RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS E LAUDOS EMITIDOS;
RELATÓRIOS GERENCIAIS ELABORADOS;
PRODUTIVIDADE E QUALIDADE DO LABORATÓRIO AUMENTADAS;
BANCO DE DADOS ATUALIZADO.

-CLIENTELA A SER ATENDIDA:

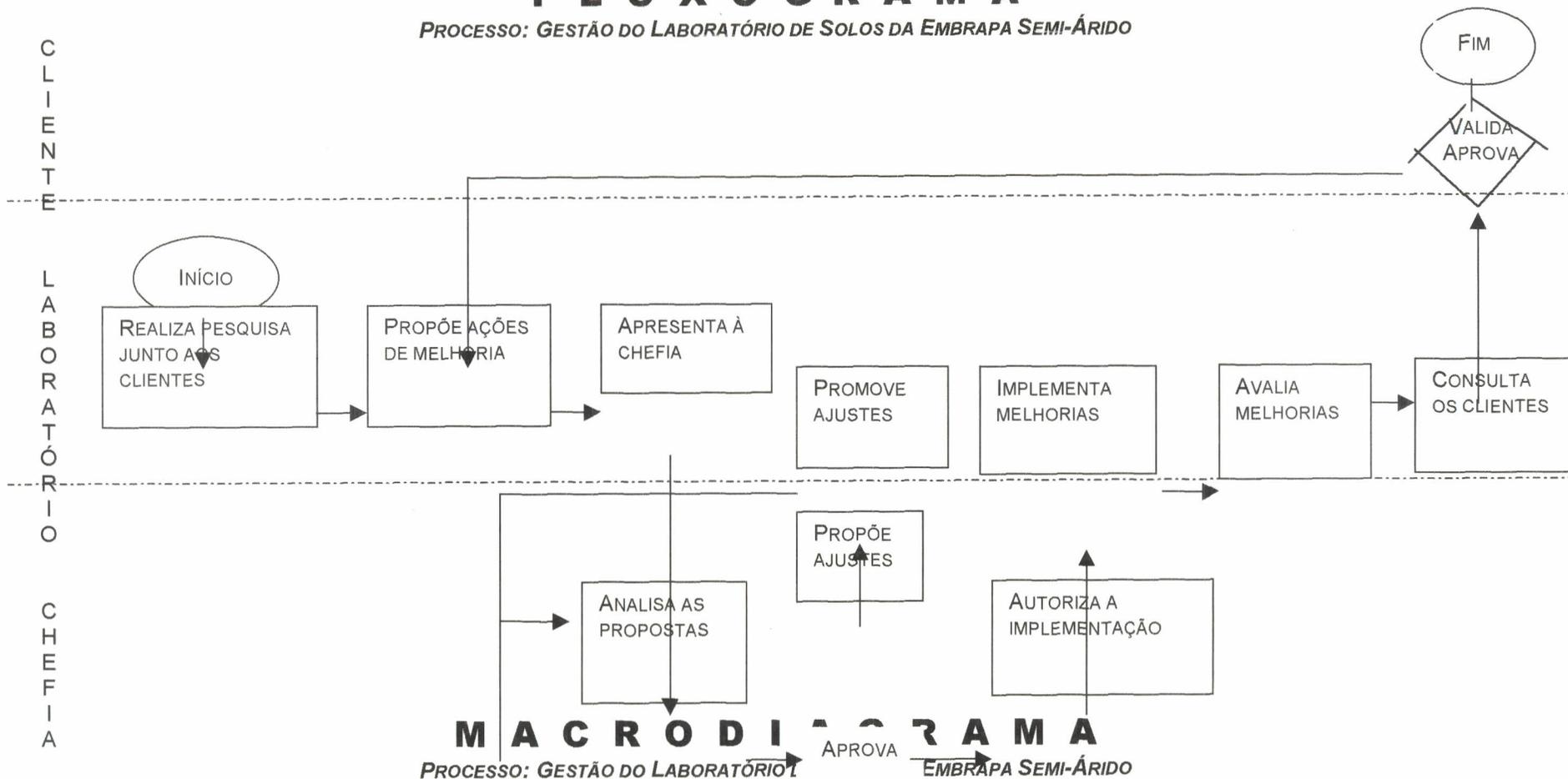
PESQUISADORES DA EMBRAPA;
PRODUTORES RURAIS;
EMPRESAS AGROPECUÁRIAS;
INSTITUIÇÕES DE ENSINO;
INSTITUIÇÕES DE PESQUISA;
ÓRGÃOS DE DESENVOLVIMENTO;
ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS (ONGs);
ASSOCIAÇÕES E COOPERATIVAS.

INDICADORES DE DESEMPENHO

| DIMENSÃO DO INDICADOR | INDICADOR | FÓRMULA | ÍNDICE ATUAL | ÍNDICE PADRÃO | PRAZO |
|-----------------------|----------------------------|---|--------------|---------------|-------|
| A | ÍNDICE DE | N | | | |
| QUALIDADE | | AMOSTRAS ANALISADAS Nº DE ANÁLISES ERRADAS OU REFEITAS X | | | |
| Q | TEMPO DE C | ATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA | | | |
| | ÍNDICE DE RENDIMENTO | Nº ANALISADAS / Nº DE | | | |
| Q | ÍNDICE DE ATENDIMENTO | DE AMOSTRAS ANALISADAS X Nº DE SOLICITAÇÕES DE ANÁLISE | | | |
| QUALIDADE | ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA | Nº DE ANÁLISES RESGATADAS CLIENTE X 100 / Nº DE SOLICITAÇÕES DE ANÁLISE | | | |
| | PRODUTIVIDADE | Nº | | | |
| CUSTO | CUSTO GLOBAL | CUSTO GLOBAL DE MANUTENÇÃO DO LABORATÓRIO (\$ / ANO) | | | |
| CUSTO | CUSTO DA AMOSTRA | CUSTO POR AMOSTRA (\$ / AMOSTRA ANALISADA) | | | |
| CUSTO | CUSTO DA ANÁLISE | CUSTO POR ANÁLISE (\$ / ANÁLISE REALIZADA) | | | |
| SEGURANÇA | ACIDENTES | ACIDENTES OCORRIDOS NO LABORATÓRIO (Nº / ANO) | | | |

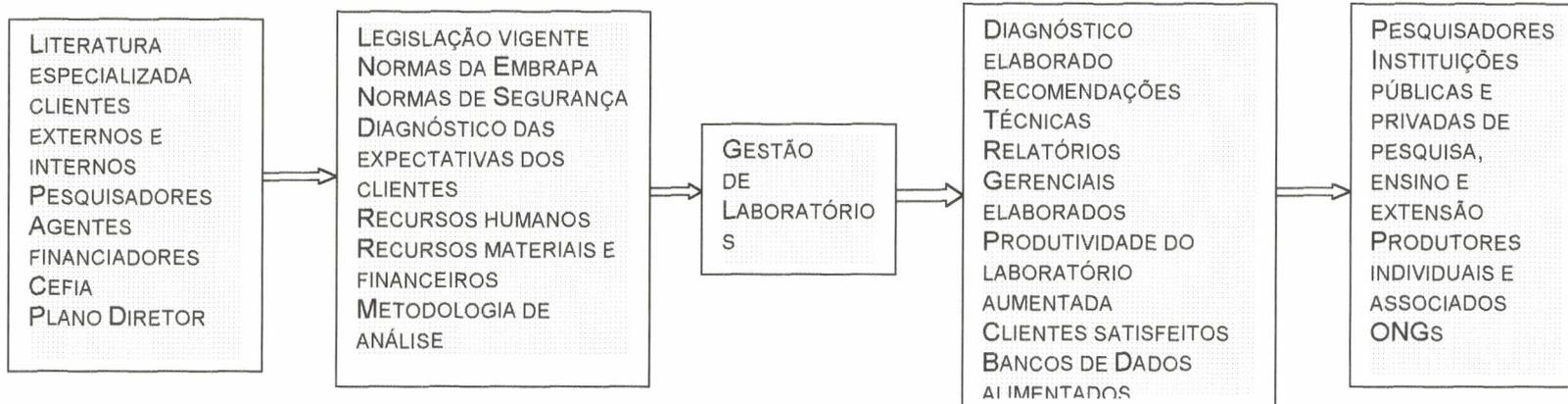
FLUXOGRAMA

PROCESSO: GESTÃO DO LABORATÓRIO DE SOLOS DA EMBRAPA SEMI-ÁRIDO



MACRODIAGRAMA

PROCESSO: GESTÃO DO LABORATÓRIO EMBRAPA SEMI-ÁRIDO



CONSULTA A CLIENTES

1 AS SOLICITAÇÕES AOS LABORATÓRIOS DA EMBRAPA BUSCAM ATENDER AOS SEGUINTE ASPECTOS:

FITOPATOLOGIA: 68,18%

ENTOMOLOGIA: 36,36%

SOLOS: 72,73 %

FISIOLOGIA PÓS-COLHEITA: 13,64%

SEMENTES: 4,55%

2 ACESSO AO LABORATÓRIO:

SINALIZADO: 54,55%

FÁCIL ACESSO: 72,73%

DIFÍCIL ACESSO: 13,64%

3 FREQUÊNCIA COM SE DIRIGE AO LABORATÓRIO:

SEMANALMENTE: 4,55%

QUINZENALMENTE: - 0%

MENSALMENTE: 22,72%

ESPORADICAMENTE: 72,73 %

4 COMO V. SA. VÊ O AMBIENTE DO LABORATÓRIO:

LIMPO: 68,18%

ORGANIZADO: 72,73 %

CONFORTÁVEL: 40,19%

ESPAÇOSO: 45,45%

5 ATENDIMENTO PESSOAL:

IMEDIATO: 68,18%

DEMORADO: 22,73%

MUITO DEMORADO: 9,09%

6 TEMPO DE ATENDIMENTO À SOLICITAÇÃO:

UMA SEMANA: 13,64%

DUAS SEMANAS: 36,36%

TRÊS SEMANAS: 18,18%

MAIS DE TRÊS SEMANAS: 31,82%

7 INTERESSE DO FUNCIONÁRIO DO LABORATÓRIO EM SOLUCIONAR OS PROBLEMAS QUE LHES SÃO APRESENTADOS:

MUITO BOM: 18,18%

SATISFATÓRIO: 63,64%

REGULAR: 13,64%

FRACO: 4,55%

8 CLAREZA NAS EXPLICAÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS:

EXCELENTE: 9,09%

SATISFATÓRIO: 77,27%

REGULAR: 13,64

RUIM: 0%

9 ■■■ CONFIABILIDADE NOS RESULTADOS FORNECIDOS:

MUITO CONFIÁVEL: 27,27%

CONFIÁVEL: 72,73%

POUCO CONFIÁVEL: 0%

NÃO CONFIÁVEL: 0%

10 ■■■ QUAL A SUA ATIVIDADE PRINCIPAL:

EMPRESÁRIO: 18,18%

MÉDIO PRODUTOR: 18,18%

PEQUENO PRODUTOR: 9,09%

Pesquisador: 36,36%

PROFESSOR: 0%

CONSULTOR: 0%

OUTRA: PRODUTOR DE SEMENTES: 4,55%

BOLSISTA PRODUTOR: 4,55%

ENGENHEIRO AGRÔNOMO PRODUTOR: 9,09%

11 ■■■ QUANDO RECEBE RECOMENDAÇÕES/ORIENTAÇÕES AS COLOCA EM PRÁTICA:

SEMPRE: 63,64%

ALGUMAS VEZES: 27,27%

NUNCA: 4,55%

NUNCA RECEBEU RECOMENDAÇÕES/ORIENTAÇÕES: 4,55%

PRINCIPAIS COMENTÁRIOS:

1 ■■■ NECESSIDADE DE AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS E ATUALIZAÇÃO DE PESSOAL;

2 ■■■ DEMORA NA ENTREGA DOS RESULTADOS.

PROBLEMAS

APRESENTAMOS, A SEGUIR, OS PROBLEMAS DIAGNOSTICADOS, DE ACORDO COM A PRIORIDADE ESTABELECIDADA PELO GRUPO.

NA SEQUÊNCIA, SÃO APRESENTADAS TAMBÉM AS CAUSAS E AS SOLUÇÕES POSSÍVEIS DE ACORDO COM AS PRIORIDADES ESTABELECIDAS PELO GRUPO.

01. EQUIPAMENTOS OBSOLETOS, INSUFICIENTES E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO;
02. Falta de treinamento do pessoal em análises e técnicas laboratoriais e informática;
03. INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA;
04. FALTA DE AUTOMAÇÃO E INFORMATIZAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS;
05. FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE, GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES;
06. FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS;
07. DESCOMPROMETIMENTO DA CHEFIA;
08. LIMITAÇÃO NOS SERVIÇOS OFERECIDOS (MICRONUTRIENTES, MATÉRIA ORGÂNICA, METAIS PESADOS, FERTILIZANTES E PESTICIDAS);
09. SISTEMA DE RECEPÇÃO DE AMOSTRAS, EMISSÃO E ARQUIVAMENTO DE RESULTADOS DEFICIENTE;
10. METODOLOGIAS ULTRAPASSADAS;
11. NÚMERO EXCESSIVO DE ANÁLISES REALIZADAS E NÃO RECUPERADAS PELO CLIENTE;
12. LOCALIZAÇÃO INADEQUADA DO LABORATÓRIO;
13. FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO;
14. FALTA DE DEFINIÇÃO DAS PRIORIDADES DO LABORATÓRIO.

1º PROBLEMA - EQUIPAMENTOS OBSOLETOS, INSUFICIENTES E EM MÁS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO.

1ª CAUSA: AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS UTRAPASSADOS E DE MÁ QUALIDADE

SOLUÇÕES:

1. BUSCAR FONTES DE RECURSO;
2. AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS COM QUALIDADE CERTIFICADA.

2ª CAUSA: FALTA DE INVESTIMENTO NO SETOR

SOLUÇÕES:

1. DESTINAR MAIS RECURSOS PARA O SETOR;
2. RETORNO DOS RECURSOS GERADOS NO SETOR;
3. BUSCAR RECURSOS EXTERNOS.

3ª CAUSA: MAU GERENCIAMENTO DO SETOR

SOLUÇÕES:

1. DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DO GERENTE AO LAB. DE SOLOS;
2. TREINAMENTO PARA O GERENTE DO SETOR;

4ª CAUSA: FALTA DE FONTE DE FINANCIAMENTO

SOLUÇÕES:

1. BUSCAR FONTES DE TREINAMENTO;
2. PARCERIAS COM OUTRAS EMPRESAS;

5ª CAUSA: DESCOMPROMETIMENTO DAS CHEFIAS

SOLUÇÃO:

1. SENSIBILIZAR A CHEFIA SOBRE A IMPORTÂNCIA DO LABORATÓRIO.

6ª CAUSA: FALTA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E DE MANUTENÇÃO

SOLUÇÕES:

1. CONTRATAR SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA E MANUTENÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA ;
2. TREINAR UM FUNCIONÁRIO EM MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS.

7ª CAUSA: NÃO ALOCAÇÃO NO SETOR DAS RECEITAS NELE GERADAS

SOLUÇÃO:

1. DESTINAR AO LABORATÓRIO OS RECURSOS NELE GERADOS.

8ª CAUSA: RESISTÊNCIA A MODERNIZAÇÃO

SOLUÇÕES:

1. PROGRAMAS DE SENSIBILIZAÇÃO E TREINAMENTO;
2. AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS;
3. ADOÇÃO DE TÉCNICAS MODERNAS;
4. MAIOR ADOÇÃO DE RECURSOS NO SETOR.

2º PROBLEMA - FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISES E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA.

1ª CAUSA: FALTA DE GERENCIAMENTO

SOLUÇÕES:

1. TREINAMENTO GERENCIAL;
2. MELHOR COMUNICAÇÃO ENTRE GERENTE E EMPREGADOS;
3. DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DO GERENTE AO LABORATÓRIO;
4. MAIOR ENTROSAMENTO ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS;
5. RODÍZIO DE GERENTES.

2ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

SOLUÇÕES:

1. ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS;
2. CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS;
3. MELHOR DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS.

3ª CAUSA: FALTA DE INCENTIVO POR PARTE DOS SUPERIORES

SOLUÇÕES:

1. RODÍZIO DE ATIVIDADES ENTRE OS EMPREGADOS;
2. FUNÇÃO GRATIFICADA PARA O GERENTE;
3. SENSIBILIZAÇÃO DOS SUPERIORES.

4ª CAUSA: FALTA DE ASSISTÊNCIA EM INFORMÁTICA

SOLUÇÕES:

1. AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS MAIS MODERNOS DE INFORMÁTICA;
2. AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS APROPRIADOS.

5ª CAUSA: DESCONHECIMENTO DE NOVAS TÉCNICAS

SOLUÇÃO:

1. ATUALIZAÇÃO CONSTANTE DOS EMPREGADOS.

6ª CAUSA: RESISTÊNCIA DO EMPREGADO A MODERNIZAÇÃO

SOLUÇÃO:

1. POLÍTICA DE INCENTIVO, SENSIBILIZAÇÃO E MOTIVAÇÃO.

7ª CAUSA: SOBRECARGA DOS EMPREGADOS

SOLUÇÕES:

1. MELHOR DISTRIBUIÇÃO DAS TAREFAS;
2. MODERNIZAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS;
3. INFORMATIZAÇÃO DO SETOR.

8ª CAUSA: MÁ ALOCAÇÃO DE RECURSOS

SOLUÇÕES:

1. SENSIBILIZAÇÃO DAS CHEFIAS;
2. MELHOR RELACIONAMENTO ENTRE A CHEFIA E O GERENTE.

3º PROBLEMA - INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

1ª CAUSA: MAU PLANEJAMENTO TÉCNICO

SOLUÇÕES:

1. DISPONIBILIDADE DE RECURSOS FINANCEIROS;
2. SENSIBILIZAÇÃO DO GERENTE E DAS CHEFIAS.

2ª CAUSA: MÁ DISPOSIÇÃO DOS EQUIPAMENTOS

SOLUÇÕES:

1. MELHOR PLANEJAMENTO;
2. SALA ESPECIAL PARA ESTUFAS;
3. SENSIBILIZAÇÃO DO GERENTE.

3ª CAUSA: FALTA DE UMA SALA DE ATENDIMENTO ADEQUADA

SOLUÇÃO:

1. REFORMA NA SALA ATUAL.

4ª CAUSA: MÁ LOCALIZAÇÃO DO ARMAZENAMENTO DE DROGAS E AMOSTRAS

SOLUÇÃO:

1. REARRANJAMENTO DO ESPAÇO FÍSICO.

5ª CAUSA: SISTEMA DE ILUMINAÇÃO INSUFICIENTE

SOLUÇÕES:

1. ESTUDO TÉCNICO DE TIPOS DE LÂMPADAS ADEQUADAS AO AMBIENTE;
2. SUPRIMENTO ADEQUADO DE LÂMPADAS.

6ª CAUSA: MATERIAL IMPRÓPRIO NAS BANCADAS

SOLUÇÃO:

1. SUBSTITUIÇÃO DO MATERIAL ATUAL.

7ª CAUSA: SISTEMAS DE EXAUSTÃO E REFRIGERAÇÃO INSUFICIENTES

SOLUÇÃO:

1. REDIMENSIONAMENTO DOS SISTEMAS ATUAIS

4º PROBLEMA - FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR.

1ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

SOLUÇÕES:

1. CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS;
2. MAIOR INVESTIMENTO NO SETOR.

2ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS

SOLUÇÃO:

1. CONTRATAÇÃO DE TÉCNICO ESPECIALIZADO.

3ª CAUSA: FALTA DE EMPREGADO COM CONHECIMENTO EM AUTOMAÇÃO

SOLUÇÕES:

1. SENSIBILIZAÇÃO DAS CHEFIAS;
2. MAIOR INVESTIMENTO NO SETOR.

4ª CAUSA: FALTA DE EQUIPAMENTOS MODERNOS

SOLUÇÕES:

1. MAIOR INVESTIMENTO NO SETOR;
2. ATUALIZAÇÃO DOS CONHECIMENTOS DO GERENTE.

5ª CAUSA: FALTA DE ATUALIZAÇÃO DO GERENTE

SOLUÇÕES:

1. CONHECER OUTROS LABORATÓRIOS E EQUIPAMENTOS MODERNOS;
2. MAIOR INVESTIMENTO EM TREINAMENTO;
3. MAIOR DEDICAÇÃO DO GERENTE AO LABORATÓRIO.

6ª CAUSA: FALTA DE CONVÊNIOS E PARCERIAS

SOLUÇÃO:

1. ESTABELECEER CONVÊNIOS E PARCERIAS COM EMPRESAS E INSTITUIÇÕES CAPACITADAS.

5º PROBLEMA - FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE, GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES.

1ª CAUSA: LONGO PERÍODO SEM CONTRATAÇÃO DE PESSOAL

SOLUÇÕES:

1. REMANEJAMENTO DE PESSOAL;
2. CONTRATAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS;
3. ABERTURA DE CONCURSO PÚBLICO.

2ª CAUSA: NÚMERO INSUFICIENTE DE PESQUISADORES QUE FAZEM RECOMENDAÇÕES

SOLUÇÕES:

1. CONTRATAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA;
2. ATRIBUIÇÕES A OUTROS PESQUISADORES.

6º PROBLEMA - FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS.

1ª CAUSA: FALHAS DE COMUNICAÇÃO ENTRE O SETOR DE COMPRAS E O SOLICITANTE

SOLUÇÕES:

1. INFORMAR SEMPRE AO SOLICITANTE O ANDAMENTO DO PROCESSO;
2. CONVIDAR O SOLICITANTE PARA ABERTURA DAS CARTAS-CONVITE.

2ª CAUSA: FALTA DE CRITÉRIOS NO ATENDIMENTO DAS SOLICITAÇÕES

SOLUÇÕES:

1. PROTOCOLAR OS PEDIDOS POR ORDEM DE CHEGADA;
2. SOLICITAR DO CLIENTE INTERNO UMA PRIORIZAÇÃO DAS SOLICITAÇÕES EM FUNÇÃO DA DISPONIBILIDADE DE RECURSOS.

3ª CAUSA: FALTA DE QUALIFICAÇÃO DO SETOR DE COMPRAS

SOLUÇÕES:

1. CONTRATAÇÃO DE PESSOAL QUALIFICADO;
2. CURSOS DE TREINAMENTO NA ÁREA.

7º PROBLEMA - DESCOMPROMETIMENTO DA CHEFIA.

1ª CAUSA: FALTA DE SINTONIA ENTRE A CHEFIA E O GERENTE

SOLUÇÃO:

1. MAIOR CONTATO ENTRE A CHEFIA E O GERENTE.

2ª CAUSA: PRIORIZAÇÃO DE OUTROS SETORES

SOLUÇÃO:

1. SENSIBILIZAR A CHEFIA PARA A IMPORTÂNCIA DO LABORATÓRIO.

8º PROBLEMA - LIMITAÇÃO NOS SERVIÇOS OFERECIDOS.

1ª CAUSA: AUSÊNCIA E/OU MAU FUNCIONAMENTO DOS EQUIPAMENTOS

SOLUÇÃO:

1. AQUISIÇÃO DE NOVOS EQUIPAMENTOS E MANUTENÇÃO DOS EXISTENTES.

2ª CAUSA: NÚMERO INSUFICIENTE E FALTA DE QUALIFICAÇÃO DOS EMPREGADOS

SOLUÇÕES:

1. REALOCAÇÃO DE EMPREGADOS;
2. CONTRATAÇÃO E TREINAMENTO DE EMPREGADOS.

9º PROBLEMA - SISTEMA DEFICIENTE DE RECEPÇÃO DE AMOSTRAS, EMISSÃO E ARQUIVAMENTO DE RESULTADOS.

1ª CAUSA: FALTA DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

SOLUÇÕES:

1. TREINAMENTO DE PESSOAL;
2. AQUISIÇÃO DE SOFTWARES E EQUIPAMENTOS;
3. MANUTENÇÃO PERIÓDICA DOS COMPUTADORES.

2ª CAUSA: SISTEMA INADEQUADO DE EMISSÃO DE NOTA FISCAL

SOLUÇÃO:

1. INFORMATIZAÇÃO DA NOTA FISCAL.

10º PROBLEMA - METODOLOGIAS ULTRAPASSADAS.

1ª CAUSA: FALTA DE INTERESSE DO GERENTE EM ADOTAR NOVAS METODOLOGIAS

SOLUÇÕES:

1. SENSIBILIZAÇÃO DO GERENTE;

11º PROBLEMA - NÚMERO EXCESSIVO DE ANÁLISES REALIZADAS E NÃO RECUPERADAS PELO CLIENTE.

1ª CAUSA: DEMORA NA ENTREGA DOS RESULTADOS

SOLUÇÃO:

1. INDICAR OUTRO LABORATÓRIO.

2ª CAUSA: FALTA DE PAGAMENTO ANTECIPADO

SOLUÇÕES:

1. COBRAR ANTECIPADAMENTE;
2. INCENTIVO AO PAGAMENTO ANTECIPADO.

12º PROBLEMA - LOCALIZAÇÃO INADEQUADA DO LABORATÓRIO

1ª CAUSA: MAU PLANEJAMENTO DA LOCALIZAÇÃO DO CENTRO

SOLUÇÕES:

1. TRANSFERÊNCIA DO LABORATÓRIO PARA PETROLINA;
2. INCENTIVO AO ENVIO DE AMOSTRAS PELO CORREIO OU OUTROS MEIOS.

13º PROBLEMA - FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO.

1ª CAUSA: DESCONHECIMENTO DOS PESQUISADORES SOBRE AS FONTES DE FINANCIAMENTO

SOLUÇÃO:

1. MAIOR DIVULGAÇÃO DAS FONTES DE FINANCIAMENTO.

2ª CAUSA: FALTA DE INICIATIVA DOS PESQUISADORES DA ÁREA

SOLUÇÕES:

1. SENSIBILIZAÇÃO DOS PESQUISADORES PARA A IMPORTÂNCIA DAS FONTES DE FINANCIAMENTO;
2. INCENTIVO À CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS.

14º PROBLEMA - FALTA DE DEFINIÇÃO DAS PRIORIDADES DO LABORATÓRIO

1ª CAUSA: FALTA DE PLANEJAMENTO

SOLUÇÃO:

1. COMPATIBILIZAR AS PRIORIDADES DO LABORATÓRIO COM A MISSÃO DO CENTRO.

PLANO DE MELHORIA

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

1ª CAUSA: AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS ULTRAPASSADOS E DE MÁ QUALIDADE

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: BUSCAR FONTES ALTERNATIVAS DE FINANCIAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS ATUAIS EQUIPAMENTOS DO LABORATÓRIO NÃO ESTÃO ATENDENDO A DEMANDA E HÁ FALTA DE RECURSOS ORDINÁRIOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AOS ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM O CRONOGRAMA DOS ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: OS PROJETOS SERÃO ELABORADOS E APRESENTADOS AOS ÓRGÃOS FINANCIADORES EM OCASIÕES OPORTUNAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS/ANO;
 - NÚMERO DE PROJETOS APROVADOS/NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS.

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

1ª CAUSA: AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS ULTRAPASSADOS E DE MÁ QUALIDADE

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS COM QUALIDADE CERTIFICADA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - MUDAR AS NORMAS QUE REGEM O PROCESSO DE COMPRAS;
 - E (ISO 9000, 14000, ETC.).
- POR QUE: A AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DA MANEIRA QUE É REALIZADA ATUALMENTE, TEM
- QUEM FARÁ:
- Ó
- S NIDADE.
- ONDE SERÁ FEITO:
 - SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO FEDERAL;
 - SETOR DE COMPRAS DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: NO MOMENTO DE REVISÃO DAS NORMAS;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS,
- COMO SERÁ FEITO SEGUNDO AS NORMAS ELABORADAS PARA ATINGIR ESTE OBJETIVO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE EQUIPAMENTOS QUE SOFRERAM MANUTENÇÃO/ANO
 - CONCEITO OBTIDO NOS PROGRAMAS DE CONTROLE DE QUALIDADE

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

2ª CAUSA: FALTA DE INVESTIMENTOS NO SETOR

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: DESTINAR MAIS RECURSOS PARA O SETOR

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER REGRAS PARA DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS DENTRO DA UNIDADE;
- POR QUE: OS PARCOS RECURSOS QUE CHEGAM, ATUALMENTE, SÃO DISTRIBUÍDOS SEM CRITÉRIOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- O
- QUANDO SERÁ FEITO: NA
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO COM BASE NAS NECESSIDADES DO LABORATÓRIO, COM A PARTICIPAÇÃO DO GERENTE DO LABORATÓRIO E DAS CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;
 - PERCENTUAL DA RECEITA DESTINADO A AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO DE SOLOS EM RELAÇÃO AO PERCENTUAL DESTINADO A AQUISIÇÃO TOTAL DE EQUIPAMENTOS DA UNIDADE.

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

2ª CAUSA: FALTA DE INVESTIMENTOS NO SETOR

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: BUSCAR FONTES ALTERNATIVAS DE FINANCIAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS ATUAIS EQUIPAMENTOS DO LABORATÓRIO NÃO ESTÃO ATENDENDO A DEMANDA E HÁ FALTA DE RECURSOS ORDINÁRIOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;

- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AOS ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM O CRONOGRAMA DOS ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: US\$ 384.000,00
- C : OS PROJETOS SERÃO ELABORADOS E APRESENTADOS AOS ÓRGÃOS
- C (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS/ANO;
 - NÚMERO DE PROJETOS APROVADOS/NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS.

PROCESSO : GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

2ª CAUSA: FALTA DE INVESTIMENTOS NO SETOR

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: RETORNO DOS RECURSOS GERADOS NO SETOR

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SENSIBILIZAR A CHEFIA DA UNIDADE PARA QUE OS RECURSOS GERADOS NO LABORATÓRIO SEJAM INVESTIDOS NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- POR QUE. ATUALMENTE OS RECURSO GERADOS NO LABORATÓRIO NÃO RETORNAM PARA O SETOR;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- O : NA CHEFIA ADMINISTRATIVA DA U
- QUANDO SERÁ FEITO: NO FINAL DE CADA MÊS;
-
- COMO SERÁ FEITO. POR MEIO DE UM ACORDO ESTABELECIDO ENTRE O GERENTE DO LABORATORIO E
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - RECEITA RETORNADA AO LABORATÓRIO/RECEITA GERADA NO LABORATÓRIO;
 - RECEITA RETORNADA AO LABORATÓRIO NO ANO /RECEITA RETORNADA AO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

3ª CAUSA: MAU GERENCIAMENTO DO SETOR

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DO GERENTE AO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO COM CURSO SUPERIOR EM QUÍMICA, ENGENHARIA QUÍMICA OU AGRONOMIA PARA GERENCIAR AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO NECESSITAM DE MELHOR GERENCIAMENTO E ACOMPANHAMENTO;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA GERAL DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 1,800,00 MENSASIS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REALOCAÇÃO DE PESSOAL, CONTRATAÇÃO ATRAVÉS DE CONCURSO PUBLICO, CONTRATAÇÃO DE BOLSISTA, CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIROS OU PARCERIA COM OUTROS ÓRGÃOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

3ª CAUSA: MAU GERENCIAMENTO DO SETOR

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: TREINAMENTO PARA O GERENTE DO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE, AS METODOLOGIAS UTILIZADAS E O USO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS SÃO PROCESSOS DINÂMICOS E EXIGEM UMA ATUALIZAÇÃO CONSTANTE;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E A CHEFIA GERAL DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: UNIVERSIDADES, CENTROS DE PESQUISA DO BRASIL E DO EXTERIOR E
- QUANDO SERÁ FEITO: QUANDO HOUVER NECESSIDADE E/OU OFERTA DE TREINAMENTO;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 7.000,00;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - Produtividade do laboratório no ano /produtividade do laboratório nos anos anteriores.

PROCESSO: GESTÃO DE LABORATÓRIO DE SOLOS

1º PROBLEMA : EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

4ª CAUSA: FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: BUSCAR FONTES ALTERNATIVAS DE FINANCIAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS ATUAIS EQUIPAMENTOS DO LABORATÓRIO NÃO ESTÃO ATENDENDO A DEMANDA E HÁ FALTA DE RECURSOS ORDINÁRIOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AOS ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM O CRONOGRAMA DOS ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: US\$ 384.000,00
- COMO SERÁ FEITO: OS PROJETOS SERÃO ELABORADOS E APRESENTADOS AOS ÓRGÃOS FINANCIADORES EM OCASIÕES OPORTUNAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS/ANO;
 - NÚMERO DE PROJETOS APROVADOS/NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS.

1º PROBLEMA: E QUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

4ª CAUSA: FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: PARCERIAS COM OUTRAS EMPRESAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECIMENTO DE CONTRATOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA COM EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS;
- POR QUE: AS FONTES DE FINANCIAMENTO ESTÃO LIMITADAS E HÁ NECESSIDADE DE MODERNIZAÇÃO DO LABORATÓRIO;

- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO, AS C, SETOR DE MARKETING DA UNIDADE E ASSESSORIA JURÍDICA DA EMBRAPA;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AS EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: SEMPRE QUE HOUVER OPORTUNIDADE,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: A PARTIR DE JUNHO DE CADA ANO, OS RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO SERÃO ENVIADOS À EMBRAPA E ENCAMINHADOS ÀS EMPRESAS PARA ANÁLISE E ASSINATURA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PARCERIAS FORMALIZADAS NO ANO/ ANTERIOR
 - RECURSOS PROVENIENTES DE PARCERIAS NO ANO/RECURSOS PROVENIENTES DE PARCERIAS NO ANO ANTERIOR.

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

5ª CAUSA: DESCOMPROMETIMENTO DAS CHEFIAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SENSIBILIZAR AS CHEFIAS PARA A IMPORTÂNCIA DO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - PRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO
 - VISITAS PERIÓDICAS DAS CHEFIAS AO LABORATÓRIO
- POR QUE: AS CHEFIAS NÃO CONHECEM OS PROBLEMAS DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NAS SALAS DAS CHEFIAS E NO LABORATÓRIO,
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: A PARTIR DE JUNHO DE CADA ANO, OS RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO SERÃO ENVIADOS À EMBRAPA E ENCAMINHADOS ÀS EMPRESAS PARA ANÁLISE E ASSINATURA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO A AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO DE SOLOS EM RELAÇÃO AO PERCENTUAL DESTINADO A AQUISIÇÃO TOTAL DE EQUIPAMENTOS DA UNIDADE.

1º PROBLEMA : EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

6ª CAUSA: FALTA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E DE MANUTENÇÃO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E MANUTENÇÃO PREVENTIVA POR EMPRESAS ESPECIALIZADAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECIMENTO DE CONTRATOS DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E MANUTENÇÃO PREVENTIVA DE EMPRESAS ESPECIALIZADAS;
- POR QUE: OS EQUIPAMENTOS ENCONTRAM-SE EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO DEVIDO A FALTA DE MANUTENÇÃO;
- QUEM FARÁ: CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA, SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES, SETOR DE OPERAÇÕES FINANCEIRAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AS EMPRESAS DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA;
- QUANDO SERÁ FEITO: JUNHO E DEZEMBRO DE CADA ANO;

- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 10.000,00/ANO;
- COMO SERÁ FEITO: ATRAVÉS DE LICITAÇÃO DE SERVIÇOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE EQUIPAMENTOS ASSISTIDOS NO ANO/NÚMERO DE EQUIPAMENTOS ASSISTIDOS NO ANO ANTERIOR.

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

6ª CAUSA: FALTA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E DE MANUTENÇÃO

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: TREINAMENTO DE UM EMPREGADO EM MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - SELECIONAR UM EMPREGADO COM HABILIDADE PARA FAZER A MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO;
 - ELABORAR UM PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O EMPREGADO COM BASE NAS NECESSIDADES DO LABORATÓRIO;
- POR QUE
- QUEM FARÁ: GERENTE DO LABORATÓRIO, CHEFIA ADMINISTRATIVA, EMPREGADA TREINADORA
- ONDE SERÁ FEITO: EM EMPRESAS QUE OFEREÇAM TREINAMENTO EM ASSISTÊNCIA TÉCNICA
- QUANDO SERÁ FEITO: OUTUBRO E NOVENBRO DO ANO CORRENTE,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: IDENTIFICAÇÃO DO EMPREGADO COM APTIDÃO PARA FAZER A MANUTENÇÃO DE
 - ;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE EQUIPAMENTOS ASSISTIDOS PELO TÉCNICO DA UNIDADE NO ANO/NÚMERO DE EQUIPAMENTOS ASSISTIDOS PELO TÉCNICO DA UNIDADE NO ANO ANTERIOR;
 - RECURSOS EMPREGADOS NA MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS NO ANO /RECURSOS EMPREGADOS NA MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS NO ANO ANTERIOR.

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

7ª CAUSA: NÃO ALOCAÇÃO NO SETOR DAS RECEITAS NELE GERADAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: DESTINAR AO LABORATÓRIO OS RECURSOS NELE GERADOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SENSIBILIZAR A CHEFIA DA UNIDADE PARA QUE OS RECURSOS GERADOS NO LABORATÓRIO SEJAM INVESTIDOS NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ATUALMENTE OS RECURSOS GERADOS NO LABORATÓRIO NÃO RETORNAM PARA O SETOR;
- QUEM FARÁ: GERENTE DO LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: NA CHEFIA ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: NO FINAL DE CADA MÊS;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE UM ACORDO ESTABELECIDO ENTRE O GERENTE DO LABORATÓRIO E A CHEFIA ADMINISTRATIVA DA UNIDADE
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - RECEITA RETORNADA AO LABORATÓRIO/RECEITA GERADA NO LABORATÓRIO;
 - RECEITA RETORNADA AO LABORATÓRIO NO ANO /RECEITA RETORNADA AO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

8ª CAUSA: RESISTÊNCIA À MODERNIZAÇÃO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: PROGRAMAS DE SENSIBILIZAÇÃO E TREINAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - REUNIÕES COM EMPREGADOS E GERENTE DO LABORATÓRIO PARA DISCUSSÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO LABORATÓRIO E ATUAL DESEMPENHO;
 - CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS PARA MINISTRAREM TREINAMENTO EM QUALIDADE E INTEGRAÇÃO AO AMBIENTE DO TRABALHO PARA O LABORATÓRIO
- POR QUE TUALMENTE, ALGUNS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO TÊM MOSTRADO FALTA DE
- QUEM FARÁ: SETOR DE RECURSOS HUMANOS E CHEFIA ADMINISTRATIVA,
- ONDE SERÁ FEITO: NA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONTRAÇÃO DE PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS PARA MINISTRAREM CURSOS NA UNIDADE ;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL DOS EMPREGADOS DEPOIS/AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DOS EMPREGADOS ANTES DO TREINAMENTO;

1º PROBLEMA : EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁ S CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

8ª CAUSA: RESISTÊNCIA À MODERNIZAÇÃO

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: LICITAÇÃO PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS DE LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS ATUAIS EQUIPAMENTOS DO LABORATÓRIO NÃO ESTÃO ATENDENDO A DEMANDA;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO À EMPRESAS FORNECEDORAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM DISPONIBILIDADE DE RECURSOS DE FINANCEIROS,
- Q : US\$ 384.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES,
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - NÚMERO DE ANÁLISES ERRADAS OU REFEITAS/ NÚMERO TOTAL DE AMOSTRA ANALISADAS;
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS);

1º PROBLEMA: EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁ S CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

8ª CAUSA: RESISTÊNCIA À MODERNIZAÇÃO

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ADOÇÃO DE TÉCNICAS MODERNAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SUBSTITUIÇÃO DAS ATUAIS TÉCNICAS POR TÉCNICAS MAIS MODERNAS;
- POR QUE: PORQUE AS ATUAIS TÉCNICAS NÃO TÊM PROPORCIONADO DESEMPENHO ESPERADO DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E OS EMPREGADOS;
- ONDE SERÁ FEITO: NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: APÓS A AQUISIÇÃO DE NOVOS EQUIPAMENTO;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTO INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONHECIMENTO DE NOVAS TÉCNICAS DE LABORATÓRIO;

- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - NÚMERO DE ANÁLISES ERRADAS OU REFEITAS/ NÚMERO TOTAL DE AMOSTRA ANALISADAS;
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS);

1º PROBLEMA: E EQUIPAMENTOS OBSOLETOS E EM MÁIS CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO

8ª CAUSA: RESISTÊNCIA À MODERNIZAÇÃO

4ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR ALOCAÇÃO DE RECURSOS PARA O SETOR;

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER REGRAS PARA DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS DENTRO DA UNIDADE;
- POR QUE: OS RECURSOS DESTINADOS A INVESTIMENTOS NEM SEMPRE SÃO DISTRIBUÍDOS COM CRITÉRIOS PONDERADOS;
- RESPONSÁVEL: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A CHEFIA DA UNIDADE,
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO COM BASE NAS NECESSIDADES DO
- COMO SERÁ MENSURADO:
- PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;
- - PERCENTUAL DA RECEITA DESTINADO A AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO DE SOLOS EM RELAÇÃO AO PERCENTUAL DESTINADO A AQUISIÇÃO TOTAL DE EQUIPAMENTOS DA UNIDADE.

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

1ª CAUSA: FALTA DE GERENCIAMENTO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: TREINAMENTO GERENCIAL

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: PORQUE EXISTEM PROBLEMAS DO LABORATÓRIO DE NATUREZA ADMINISTRATIVA;
- RESPONSÁVEL: O GERENTE DO LABORATÓRIO E A CHEFIA GERAL DA UNIDADE,
- ONDE SERÁ FEITO: INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS ESPECIALIZADAS EM MINISTRAR CURSOS DE TREINAMENTO GERENCIAL;
- QUANDO SERÁ FEITO: QUANDO HOUVER NECESSIDADE E/OU OFERTA DE TREINAMENTO;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 4.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO, CONHECIMENTO DA OFERTA DE TREINAMENTOS E SOLICITAÇÕES DE TREINAMENTOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO/PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

1ª CAUSA: FALTA DE GERENCIAMENTO

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MELHOR COMUNICAÇÃO ENTRE O GERENTE E OS EMPREGADOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REUNIÕES PARTICIPATIVAS;
- POR QUE: PORQUE A COMUNICAÇÃO ENTRE ESTAS DUAS PARTES É DEFICIENTE, PREJUDICANDO A PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: G _____ ;
- ONDE SERÁ FEITO: N _____ ;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS,
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES),

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

1ª CAUSA: FALTA DE GERENCIAMENTO

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DO GERENTE AO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO COM CURSO SUPERIOR EM QUÍMICA, ENGENHARIA QUÍMICA OU AGRONOMIA PARA GERENCIAR AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO NECESSITAM DE MELHOR GERENCIAMENTO E ACOMPANHAMENTO;
- QUEM FARÁ: Q _____ UNIDADE
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE,
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 1,000,00 MENSAIS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE RESSURTIÇÃO DE PESSOAL, CONTRATAÇÃO ATRAVÉS DE CONCURSO PÚBLICO, CONTRATAÇÃO DE BOLSISTA, CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIROS OU PARCERIA COM OUTROS ÓRGÃOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

2º PROBLEMA : FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

1ª CAUSA: FALTA DE GERENCIAMENTO

4ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MELHOR ENTROSAMENTO ENTRE OS O GERENTE E AS CHEFIAS;

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REUNIÕES PERIÓDICAS ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS DA UNIDADE;
- POR QUE: A FALTA DE ENTROSAMENTO ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS TEM CAUSADO FALTA DE ATENÇÃO E DE ALOCAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS PARA O LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS E O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: REUNIÕES TRIMESTRAIS;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REUNIÕES PARTICIPATIVAS COM APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO E APRESENTAÇÃO DE SUGESTÕES DE MELHORIA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

1ª CAUSA: FALTA DE GERENCIAMENTO

5ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SISTEMA ROTATIVO DE GERENTES;

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER UMA ESCALA DE ROTATIVIDADE ENTRE OS PESQUISADORES AFETOS A ÁREA PARA EXERCER O GERENCIAMENTO DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: A ATIVIDADE DE GERENCIAMENTO É DESGASTANTE;
- QUAIS CHEFIAS E OS PESQUISADORES DA ÁREA DE SOLOS
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE: JULHO DE 1999
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS,
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE UMA REUNIÃO COM A PARTICIPAÇÃO DOS PESQUISADORES AFETAS A ÁREA DE SOLOS PARA ESTABELECIMENTO DA ESCALA DE RODÍZIO
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADO):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

2º PROBLEMA : FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

2ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECIMENTO DE CONTRATOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA COM EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS;
- POR QUE: AS LIMITAÇÕES FINANCEIRAS ESTÃO DIFICULTANDO O ENCAMINHAMENTO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO PARA TREINAMENTOS;
- QUEM PARA: O GERENTE DO LABORATÓRIO, FUNÇÕES ENVOLVIDAS COM O LABORATÓRIO, AS CHEFIAS, SETOR DE MARKETING DA UNIDADE E ASSESSORIA JURÍDICA DA EMBRAPA;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AS EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: SEGUNDO SEMESTRE DE 1999,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: OS CONTRATOS SERÃO ELABORADOS, SUBMETIDOS A APROVAÇÃO DA ASSESSORIA JURÍDICA DA EMBRAPA E ENCAMINHADOS ÀS EMPRESAS PARA ANÁLISE E ASSINATURA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PARCERIAS FORMALIZADAS NO ANO/NÚMERO DE PARCERIAS FORMALIZADAS NO ANO ANTERIOR
 - NÚMERO DE EMPREGADOS TREINADOS NO ANO/NÚMERO DE EMPREGADOS TREINADOS NO ANO ANTERIOR

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

2ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS PARA TREINAMENTO DOS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;

- POR QUE: AS LIMITAÇÕES FINANCEIRAS ESTÃO DIFICULTANDO O ENCAMINHAMENTO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO PARA TREINAMENTOS;
- Q : O , PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E CHEFIAS;
- ;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: OS PROJETOS SERÃO ELABORADOS E APRESENTADOS AOS ÓRGÃOS FINANCIADORES EM OCASIÕES OPORTUNAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS/ANO;
 - NÚMERO DE PROJETOS APROVADOS/NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS.
 - NÚMERO DE EMPREGADOS TREINADOS NO ANO/NÚMERO DE EMPREGADOS TREINADOS NO ANO ANTERIOR

2º PROBLEMA : FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

2ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MELHOR DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER REGRAS PARA ALOCAÇÃO DE RECURSOS DESTINADOS AO TREINAMENTO DOS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
 - POR QUE: NÃO EXISTE TRADIÇÃO NESTA POLÍTICA E OS EMPREGADOS NECESSITAM DE TREINAMENTO;
 - QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
 - ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A CHEFIA DA UNIDADE,
 - QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL;
 - QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: ;
 -
- LABORATÓRIO E DAS
- CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO TREINAMENTO DOS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;

2º PROBLEMA : FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

3ª CAUSA: FALTA DE INCENTIVO POR PARTE DOS SUPERIORES

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : RODÍZIO DE ATIVIDADES ENTRE OS EMPREGADOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAR UMA SISTEMÁTICA DE RODÍZIO DE ATIVIDADES ENTRE OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS EMPREGADOS ESTÃO SEM MOTIVAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES QUE EXERCEM E TÊM POTENCIAL PARA DESENVOLVER OUTRAS ATIVIDADES;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL (EM JANEIRO DE CADA ANO);
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;

- POR QUE: OS LABORATÓRIO POSSUI UM NÚMERO REDUZIDO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, TERCIOARISTAS ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO À EMPRESAS FORNECEDORAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM DISPONIBILIDADE DE RECURSOS DE FINANCEIROS,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: US\$ 12.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES,
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS);

2º PROBLEMA : FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

4ª CAUSA : FALTA DE ASSISTÊNCIA EM INFORMÁTICA

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS APROPRIADOS DE INFORMÁTICA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PLANO PARA AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS DE INFORMÁTICA APLICÁVEIS AO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ATUALMENTE NÃO EXISTEM PROGRAMAS PARA GERENCIAMENTO DE DADOS, CÁLCULO, EMISSÃO DE LAUDO E RECOMENDAÇÃO DE ADUBAÇÃO NO LABORATÓRIO DE SOLOS DA UNIDADE;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A DISTRIBUIDORES DE PROGRAMAS
- QUANDO SERÁ FEITO: 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 1.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES E SOLICITAÇÃO DE COTAÇÕES,
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - NÚMERO DE ANÁLISES ERRADAS OU REFEITAS/ NÚMERO TOTAL DE AMOSTRA ANALISADAS;
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS);

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

5ª CAUSA : DESCONHECIMENTO DE NOVAS TÉCNICAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ATUALIZAÇÃO DOS EMPREGADOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE, AS METODOLOGIAS UTILIZADAS E O USO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS SÃO PROCESSOS DINÂMICOS E EXIGEM UMA ATUALIZAÇÃO CONSTANTE;
- QUEM FARÁ: OS EMPREGADOS, O GERENTE DO LABORATÓRIO E A CHEFIA GERAL DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: UNIVERSIDADES, CENTROS DE PESQUISA E FABRICANTES DE EQUIPAMENTOS;
- QUANDO SERÁ FEITO: QUANDO HOUVER NECESSIDADE E/OU OFERTA DE TREINAMENTO;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 20.000,00 POR ANO;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO, CONHECIMENTO DA OFERTA DE TREINAMENTOS E SOLICITAÇÕES DE TREINAMENTOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

6ª CAUSA: RESISTÊNCIA DO EMPREGADO A MODERNIZAÇÃO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: POLÍTICA DE INCENTIVO, SENSIBILIZAÇÃO E MOTIVAÇÃO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - REUNIÕES COM EMPREGADOS E GERENTE DO LABORATÓRIO PARA DISCUSSÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO LABORATÓRIO E ATUAL DESEMPENHO;
 - CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS PARA MINISTRAREM TREINAMENTO EM QUALIDADE E INTEGRAÇÃO AO AMBIENTE DO TRABALHO PARA O LABORATÓRIO;
- POR QUE: ATUALMENTE, ALGUNS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO TÊM MOSTRADO FALTA DE INTERESSE E DE MOTIVAÇÃO PARA ABSORÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS;
- QUEM FARÁ: GERENTE DO LABORATÓRIO, SETOR DE RECURSOS HUMANOS E CIENTÍFICOS;
- ONDE SERÁ FEITO: UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: A partir de 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: MINISTRAREM CURSOS NA UNIDADE;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

2º PROBLEMA : FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

7ª CAUSA: SOBRECARGA DOS EMPREGADOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MODERNIZAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS DE LABORATÓRIO PARA ALIVIAR A SOBRECARGA DOS EMPREGADOS;
- POR QUE: OS EQUIPAMENTOS DO LABORATÓRIO SÃO ANTIGOS, DE OPERAÇÃO MANUAL, DE BAIXA PRODUTIVIDADE, EXIGINDO MAIOR TEMPO NA OPERACIONALIZAÇÃO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS ATIVIDADES;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO ÀS EMPRESAS FORNECEDORAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM DISPONIBILIDADE DE RECURSOS DE FINANCEIROS;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: US\$ 384.000,
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS);
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADAS/NÚMERO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

7ª CAUSA: SOBRECARGA DOS EMPREGADOS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA E DE LABORATÓRIO INFORMATIZADOS;

- POR QUE: O LABORATÓRIO POSSUI UM NÚMERO REDUZIDO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA E COMPUTADORIZADOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO ÀS EMPRESAS FORNECEDORAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: US\$ 50.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADAS/
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS)
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADAS/NÚMERO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

7ª CAUSA: SOBRECARGA DOS EMPREGADOS

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MELHOR DISTRIBUIÇÃO DAS TAREFAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAR UMA SISTEMÁTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE ATIVIDADES ENTRE OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO, DE MODO A EVITAR A SOBRECARGA DE ALGUNS;
- POR QUE: TEM SE OBSERVADO UMA SOBRECARGA DE TRABALHO PARA ALGUNS EMPREGADOS ENQUANTO OUTROS ESTÃO MAL APROVEITADOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL (EM DEZEMBRO DE CADA ANO);
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADAS/NÚMERO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

8ª CAUSA: MÁ ALOCAÇÃO DE RECURSOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SENSIBILIZAÇÃO DAS CHEFIAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - REUNIÕES PERIÓDICAS COM AS CHEFIAS;
 - APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO;
 - VISITAS PERIÓDICAS DAS CHEFIAS AO LABORATÓRIO;
- POR QUE: AS CHEFIAS NÃO CONHECEM OS PROBLEMAS DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NAS SALAS DAS CHEFIAS E NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: AS REUNIÕES E AS VISITAS SERÃO AGENDADAS PELO GERENTE DO LABORATÓRIO, A QUEM CABERÁ, TAMBÉM A ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

- PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO A TREINAMENTO DOS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;

2º PROBLEMA: FALTA DE TREINAMENTO DO PESSOAL EM ANÁLISE E TÉCNICAS LABORATORIAIS E INFORMÁTICA

8ª CAUSA: MÁ ALOCAÇÃO DE RECURSOS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MELHOR RELACIONAMENTO ENTRE AS CHEFIAS E O GERENTE DO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REUNIÕES PERIÓDICAS ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS DA UNIDADE;
- POR QUE: A FALTA DE ENTENDIMENTO ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS TEM CAUSADO FALTA DE
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS E O GERENTE DO LABORATÓRIO,
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE
- QUANDO SERÁ FEITO: REUNI
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REUNIÕES PARTICIPATIVAS COM APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO E APRESENTAÇÃO DE SUGESTÕES DE MELHORIA
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES),

3º PROBLEMA: INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

1ª CAUSA: MAU PLANEJAMENTO TÉCNICO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR DISPONIBILIDADE DE RECURSOS FINANCEIROS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER REGRAS PARA DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS DENTRO DA UNIDADE;
- POR QUE: O , SÃO DISTRIBUÍDOS SEM CRITÉRIOS
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A CHEFIA DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: NO FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO COM BASE NAS NECESSIDADES DE MUDANÇAS NA INFRA-ESTRUTURA DO LABORATÓRIO, COM A PARTICIPAÇÃO DO GERENTE DO LABORATÓRIO E DAS CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;

3º PROBLEMA: INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

1ª CAUSA: MAU PLANEJAMENTO TÉCNICO

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SENSIBILIZAÇÃO DO GERENTE E DAS CHEFIAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - REUNIÕES PERIÓDICAS COM O GERENTE E AS CHEFIAS;
 - APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO;
 - VISITAS PERIÓDICAS DAS CHEFIAS AO LABORATÓRIO;
- POR QUE: O GERENTE NÃO TEM SE DEDICADO A UM PLANEJAMENTO DE MELHORIAS NA INFRA-ESTRUTURA DO LABORATÓRIO E AS CHEFIAS NÃO CONHECEM OS PROBLEMAS DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO, O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;

- ONDE SERÁ FEITO: NAS SALAS DAS CHEFIAS E NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: AS REUNIÕES E AS VISITAS SERÃO AGENDADAS PELOS EMPREGADOS EM ACORDO COM O GERENTE E AS CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;

3º PROBLEMA : INFRA -ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

2ª CAUSA: MÁ DISPOSIÇÃO DOS EQUIPAMENTOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MELHOR DISPOSIÇÃO DE DIVISÓRIAS, BANCADAS, MÓVEIS E EQUIPAMENTOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: RESTRUTURAÇÃO DA PLANTA ATUAL DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ALGUNS EQUIPAMENTOS ESTÃO MAL LOCALIZADOS, PREJUDICANDO A FUNCIONALIDADE DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: ESPECIALISTA EM CONSTRUÇÃO DE LABORATÓRIOS, O GERENTE DO LABORATÓRIO E O S SERVIÇOS AUXILIARES
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO,
- QUANDO SERÁ FEITO: AGOSTO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 2.000,00
-
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS PARA AVALIAR A SATISFAÇÃO DO CLIENTE E O CONFORTO DOS EMPREGADOS

3º PROBLEMA: INFRA -ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

3ª CAUSA: FALTA DE UMA SALA DE ATENDIMENTO ADEQUADA

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : REFORMA DA SALA DE ATENDIMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: RESTRUTURAÇÃO DA SALA DE ATENDIMENTO;
- POR QUE: A SALA DE ATENDIMENTO ATUAL NÃO APRESENTA AS CONDIÇÕES MÍNIMAS DE CONFORTO E BOM ATENDIMENTO AO CLIENTE;
- QUEM FARÁ: O SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES;
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: AGOSTO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 1.000,00
-
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

3º PROBLEMA: INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

4ª CAUSA: MÁ LOCALIZAÇÃO DO ARMAZENAMENTO DE DROGAS E AMOSTRAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: RESTRUTURAÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO DO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - PROJETO DE RESTRUTURAÇÃO DO LABORATÓRIO;
 - CONSTRUÇÃO DE ARQUIVOS PARA ARMAZENAMENTO DE AMOSTRAS ANALISADAS;
 - DESCARTE DE DROGAS MUITO VELHAS OU COM PRAZO DE VALIDADE VENCIDO;

- POR QUE: AS DROGAS ESTÃO ARMAZENADAS EM LOCAL INADEQUADO E NÃO EXISTE UM LOCAL PARA ARMAZENAMENTO DE AMOSTRAS SOLO, ÁGUA E TECIDO VEGETAL;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, O SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES E O TÉCNICO EM SEGURANÇA;
- ONDE SERÁ FEITO _____ ;
- QUANDO SERÁ FEITO _____
- _____
- _____
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS PARA AVALIAR A SATISFAÇÃO E O CONFORTO DOS EMPREGADOS;
 - NÚMERO DE ACIDENTES OCORRIDOS NO LABORATÓRIO POR ANO.

3º PROBLEMA: INFRA- ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

5ª CAUSA: SISTEMA DE ILUMINAÇÃO INSUFICIENTE

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SUPRIMENTO ADEQUADO DE LÂMPADAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: AQUISIÇÃO DE LÂMPADAS EM QUANTIDADE SUFICIENTE;
- POR QUE: O NÚMERO DE LÂMPADAS EXISTENTE NO LABORATÓRIO ATUALMENTE NÃO PROPORCIONA UMA ILUMINAÇÃO SEGURA E CONFORTÁVEL;
- QUEM FARÁ _____ SERVIÇOS AUXILIARES
- _____
- QUANDO SERÁ FEITO: OUTUBRO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 300,00
- COMO SERÁ FEITO: A PARTIR DA AQUISIÇÃO DAS LÂMPADAS E COLOCAÇÃO NO LABORATÓRIO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS PARA AVALIAR A SATISFAÇÃO E O CONFORTO DOS EMPREGADOS;
 - NÚMERO DE ACIDENTES OCORRIDOS NO LABORATÓRIO POR ANO.

: INFRA ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

5ª CAUSA: SISTEMA DE ILUMINAÇÃO INSUFICIENTE

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ESTUDO TÉCNICO DE ILUMINAÇÃO ADEQUADA AO AMBIENTE

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROJETO DE ILUMINAÇÃO PARA O LABORATÓRIO;
- POR QUE: O SISTEMA DE ILUMINAÇÃO ATUAL ESTÁ INADEQUADO DEMANDANDO MAIOR TEMPO NA REALIZAÇÃO DAS TAREFAS E ACARRETANDO PREJUÍZOS À QUALIDADE DO TRABALHO E À SAÚDE DOS EMPREGADOS;
- QUEM FARÁ: TÉCNICO EM ILUMINAÇÃO, O GERENTE DO LABORATÓRIO E O SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES;
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: NOVEMBRO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 1.000,00
- COMO SERÁ FEITO: A PARTIR DA CONTRATAÇÃO DE UM TÉCNICO EM ILUMINAÇÃO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS PARA AVALIAR A SATISFAÇÃO E O CONFORTO DOS EMPREGADOS;
 - NÚMERO DE ACIDENTES OCORRIDOS NO LABORATÓRIO POR ANO.

3º PROBLEMA: INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

6ª CAUSA: BANCADAS CONSTRUÍDAS COM MATÉRIA-PRIMA INADEQUADA

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SUBSTITUIÇÃO DO MATERIAL ATUAL

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SUBSTITUIÇÃO DO MATERIAL CONSTITUINTE DAS BANCADAS DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: O MATERIAL COMPONENTE DAS BANCADAS APRESENTA BAIXA RESISTÊNCIA A ÁGUA, APRESENTANDO PROBLEMAS CONSTANTES, PRINCIPALMENTE, PRÓXIMOS ÀS PIAS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E O SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES;
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO,
- QUANDO SERÁ FEITO: NOVEMBRO DE 1999,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 2.000,00
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - GRAU DE DURABILIDADE DAS BANCADAS ;

3º PROBLEMA INFRA-ESTRUTURA FÍSICA INADEQUADA

7ª CAUSA: SISTEMA DE EXAUSTÃO E REFRIGERAÇÃO INSUFICIENTES

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INSTALAÇÃO DE UM SISTEMA DE AR CONDICIONADO NO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROJETO DE REFRIGERAÇÃO E EXAUSTÃO PARA O LABORATÓRIO;
- POR QUE: NÃO EXISTE SISTEMA DE AR CONDICIONADO NA MAIOR PARTE DO LABORATÓRIO, CAUSANDO DESCONFORTO PARA OS EMPREGADOS;
- QUEM FARÁ: TÉCNICO EM AR CONDICIONADO E O SETOR DE SERVIÇOS AUXILIARES;
- ONDE SERÁ FEITO: NO PRÓPRIO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: NOVEMBRO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5.000,00
- COMO SERÁ FEITO: A PARTIR DO PROJETO DE REFRIGERAÇÃO E EXAUSTÃO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - ;

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

1ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: O LABORATÓRIO POSSUI UM NÚMERO REDUZIDO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA E AUTOMATIZADOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO À ÓRGÃOS FINANCIADORES;
- QUANDO SERÁ FEITO: DEZEMBRO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE ELABORAÇÃO E APROVAÇÃO DE PROJETOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (DIAS);
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADAS/NÚMERO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

1ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR INVESTIMENTO NO SETOR

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELEÇER REGRAS PARA DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS DENTRO DA UNIDADE;
- POR QUE: OS RECURSOS QUE CHEGAM, ATUALMENTE, SÃO DISTRIBUÍDOS SEM CRITÉRIOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A CHEFIA DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO COM BASE NAS NECESSIDADES DO LABORATÓRIO, COM A PARTICIPAÇÃO DO GERENTE DO LABORATÓRIO E DAS CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;
 - PERCENTUAL DA RECEITA DESTINADO A AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO DE SOLOS EM RELAÇÃO AO PERCENTUAL DESTINADO A AQUISIÇÃO TOTAL DE EQUIPAMENTOS DA UNIDADE.

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

2ª CAUSA: FALTA DE RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CONTRATAÇÃO DE UM TÉCNICO ESPECIALIZADO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO ESPECIALIZADO EM INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO;
- POR QUE: A AUTOMAÇÃO E A INFORMATIZAÇÃO TRARÃO BENEFÍCIOS A PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA DE JUNTA ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A CHEFIA DE JUNTA ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: JUNHO/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 800,00;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA POR TEMPO DETERMINADO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

3ª CAUSA: FALTA DE EMPREGADO COM CONHECIMENTO EM AUTOMAÇÃO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SENSIBILIZAÇÃO DAS CHEFIAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - REUNIÕES PERIÓDICAS COM AS CHEFIAS;
 - APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO;
 - VISITAS PERIÓDICAS DAS CHEFIAS AO LABORATÓRIO;
- POR QUE: AS CHEFIAS NÃO CONHECEM OS PROBLEMAS DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NAS SALAS DAS CHEFIAS E NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS

- COMO SERÁ FEITO: AS REUNIÕES E AS VISITAS SERÃO AGENDADAS PELO GERENTE DO LABORATÓRIO, _____, TAMBÉM A ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO _____ ;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- NÚMERO DE EQUIPAMENTOS AUTOMATIZADOS NO ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES.

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

3ª CAUSA: FALTA DE EMPREGADO COM CONHECIMENTO EM AUTOMAÇÃO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : MAIOR INVESTIMENTO NO SETOR

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER REGRAS PARA DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS DENTRO DA UNIDADE;
- POR QUE: OS PARCOS RECURSOS QUE CHEGAM, ATUALMENTE, SÃO DISTRIBUÍDOS SEM CRITÉRIOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E AS _____ ;
- ONDE SERÁ FEITO: _____ U _____ ;
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO COM BASE NAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO DE EMPREGADOS, _____ CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO TREINAMENTO DOS EMPREGADOS EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;

4º PROBLEMA : FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

4ª CAUSA: FALTA DE EQUIPAMENTOS MODERNOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR INVESTIMENTO NO SETOR

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECEER REGRAS PARA DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS DENTRO DA UNIDADE;
- POR QUE: _____, SÃO DISTRIBUÍDOS SEM CRITÉRIOS
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, E AS CHEFIAS ENVOJADAS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO A CHEFIA DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS,
- COMO SERÁ FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO COM BASE NAS NECESSIDADES DO LABORATÓRIO, COM A PARTICIPAÇÃO DO GERENTE DO LABORATÓRIO E DAS CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A PERÍODOS ANTERIORES;
- PERCENTUAL DA RECEITA DESTINADO A AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO DE SOLOS EM RELAÇÃO AO PERCENTUAL DESTINADO A AQUISIÇÃO TOTAL DE EQUIPAMENTOS DA UNIDADE.

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

4ª CAUSA: FALTA DE EQUIPAMENTOS MODERNOS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ATUALIZAÇÃO DOS CONHECIMENTOS DO GERENTE

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O GERENTE DO LABORATÓRIO;

- POR QUE: OS PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE, AS METODOLOGIAS UTILIZADAS E O USO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS SÃO PROCESSOS DINÂMICOS E EXIGEM UMA ATUALIZAÇÃO CONSTANTE;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E A CHEFIA GERAL DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: UNIVERSIDADES, CENTROS DE PESQUISA DO BRASIL E DO EXTERIOR E
- QUANDO SERÁ FEITO: SEGUNDO SEMESTRE DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 4.000,00;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

PROBLEMA: ALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

5ª CAUSA: FALTA DE ATUALIZAÇÃO DO GERENTE

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CONHECER OUTROS LABORATÓRIOS E EQUIPAMENTOS MODERNOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE VISITAS PARA O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: OS PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE, AS METODOLOGIAS UTILIZADAS E O USO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS SÃO PROCESSOS DINÂMICOS E EXIGEM UMA ATUALIZAÇÃO CONSTANTE;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO E A CHEFIA GERAL DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: UNIVERSIDADES, CENTROS DE PESQUISA DO BRASIL E DO EXTERIOR E
- QUANDO SERÁ FEITO: SEGUNDO SEMESTRE DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 4.000,00;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

5ª CAUSA: FALTA DE ATUALIZAÇÃO DO GERENTE

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR INVESTIMENTO EM TREINAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: DESTINAR MAIS RECURSOS PARA O TREINAMENTO DO GERENTE DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ATUALMENTE OS RECURSOS PARA TREINAMENTO ESTÃO LIMITADOS;
- QUEM FARÁ: CHEFIA GERAL E ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: NA FASE DE PLANEJAMENTO ANUAL;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 4.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO, CONHECIMENTO DA OFERTA DE TREINAMENTOS E SOLICITAÇÕES DE TREINAMENTOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

4º PROBLEMA: FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

5ª CAUSA: FALTA DE ATUALIZAÇÃO DO GERENTE

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR DEDICAÇÃO DO GERENTE AO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO COM CURSO SUPERIOR EM QUÍMICA, ENGENHARIA QUÍMICA OU AGRONOMIA PARA GERENCIAR AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO NECESSITAM DE MELHOR GERENCIAMENTO E ACOMPANHAMENTO;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA GERAL DA
- LOCAL: A FERRARIA O
- DATA: ABRIL/99;
-
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REALOCAÇÃO DE PESSOAL OU ALOCAÇÃO DE BOLSISTA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

PROBLEMA : FALTA DE AUTOMAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

6ª CAUSA: FALTA DE CONVÊNIOS E PARCERIAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ESTABELECEMOS CONVÊNIOS E PARCERIAS COM EMPRESAS E INSTITUIÇÕES CAPACITADAS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ESTABELECIMENTO DE CONTRATOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA COM EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS;
- POR QUE: AS FONTES DE FINANCIAMENTO ESTÃO LIMITADAS E NA NECESSIDADE DE MODERNIZAÇÃO DO LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO, AS CHEFIAS, SETOR DE MARKETING DA UNIDADE E ASSESSORIA JURÍDICA DA EMBRAPA;
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO AS EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: SEMPRE QUE HOUVER OPORTUNIDADE;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: C
- COMO SERÁ FEITO: OS CONTRATOS SERÃO ELABORADOS, SUBMETIDOS A APECIAÇÃO DA ASSESSORIA JURÍDICA DA EMBRAPA E ENCAMINHADOS ÀS EMPRESAS PARA ANÁLISE E ASSINATURA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PARCERIAS FORMALIZADAS NO ANO/NÚMERO DE PARCERIAS FORMALIZADAS NO ANO ANTERIOR
 - RECURSOS PROVENIENTES DE PARCERIAS NO ANO/RECURSOS PROVENIENTES DE PARCERIAS NO ANO ANTERIOR.

5º PROBLEMA : FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE , GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES

1ª CAUSA: PERÍODO LONGO SEM CONTRATAÇÃO DE PESSOAL

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: RE MANEJAMENTO DE PESSOAL

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REALOCAÇÃO DE PESSOAL DE ÁREAS AFINS PARA O LABORATÓRIO DE SOLOS;
- POR QUE: PORQUE O NÚMERO DE PESSOAS EXISTENTES PARA A REALIZAÇÃO DE ANÁLISE, GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES É INSUFICIENTE;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;

- QUANDO SERÁ FEITO: JULHO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIROS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADAS NO ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES

5º PROBLEMA : FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE ,

1ª CAUSA: PERÍODO LONGO SEM CONTRATAÇÃO DE PESSOAL

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO COM NÍVEL MÉDIO E NÍVEL SUPERIOR PARA REALIZAR ANÁLISES, GERENCIAR E FAZER RECOMENDAÇÕES DE ANÁLISE;
- POR QUE: AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO NECESSITAM DE MELHOR AGILIDADE E QUALIDADE
- ONDE SERÁ FEITO: AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 2.500,00 MENSAIS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIROS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

5º PROBLEMA: FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE, GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES

1ª CAUSA PERÍODO LONGO SEM CONTRATAÇÃO DE PESSOAL

3ª SOLUÇÃO PROPOSTA: ABERTURA DE CONCURSO PÚBLICO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ABERTURA DE CONCURSO PARA PREENCHIMENTO DE VAGAS PARA UM TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO E UM DE NÍVEL SUPERIOR PARA REALIZAR ANÁLISES, GERENCIAR E FAZER RECOMENDAÇÕES DE ANÁLISE;
- POR QUE: AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO NECESSITAM DE MELHOR AGILIDADE E QUALIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DA ELABORAÇÃO DE EDITAL DE CONCURSO PÚBLICO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- NÚMERO DE PESSOAS CONTRATADAS PARA O LABORATÓRIO NO ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES.

5º PROBLEMA : FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE, GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES

2ª CAUSA : NÚMERO INSUFICIENTE DE PESQUISADORES QUE FAZEM RECOMENDAÇÕES

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CONTRATAÇÃO DE MÃO-DE- OBRA ESPECIALIZADA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO COM NÍVEL SUPERIOR PARA GERENCIAR E FAZER RECOMENDAÇÕES DE ANÁLISE;
- POR QUE: AS ATIVIDADES DO LABORATÓRIO NECESSITAM DE MELHOR AGILIDADE E QUALIDADE;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;

- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 1.800,00 MENSAIS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONTRATAÇÃO ATRAVÉS DE CONCURSO PÚBLICO, CONTRATAÇÃO DE BOLSISTA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIROS OU PARCERIA COM OUTROS ÓRGÃOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES),
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIO

5º PROBLEMA : FALTA DE PESSOAL PARA ANÁLISE , GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÕES

2ª CAUSA : NÚMERO INSUFICIENTE DE PESQUISADORES QUE FAZEM RECOMENDAÇÕES

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: DESIGNAR OUTROS PESQUISADORES DA ÁREA PARA FAZER RECOMENDAÇÕES

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: : DESIGNAR OUTROS PESQUISADORES DA ÁREA PARA FAZER RECOMENDAÇÕES;
- POR QUE:
 - O NÚMERO DE PESQUISADORES QUE FAZEM RECOMENDAÇÕES É INSUFICIENTE PARA O VOLUME DE ANÁLISES REALIZADAS;
 - S PESQUISADORES QUE FAZEM AS RECOMENDAÇÕES PODEM ESTAR AUSENTES DO CENTRO POR MOTIVO DE FÉRIAS, VIAGENS, DOENÇA, ETC.;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS GERAL E DE PESQUISA DA UNIDADE;
- Q : ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS,
- COMO SERÁ FEITO: P
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES),
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE / DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA

6º PROBLEMA : F

1ª CAUSA: FALHAS NO PROCESSO DE LICITAÇÃO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : CADASTRO AMPLO E ATUALIZADO DE FORNECEDORES

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: AMPLIAR E ATUALIZAR O CADASTRO DE FORNECEDORES;
- POR QUE: A OFERTA DE PRODUTOS ESTÁ MUITO LIMITADA DEVIDO A UM NÚMERO REDUZIDO DE FORNECEDORES;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIA ADMINISTRATIVA E O SETOR DE PATRIMÔNIO E MATERIAL;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE CONSULTA A CATÁLOGOS E A OUTROS LABORATÓRIOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PROPOSTAS ENVIADAS/NÚMERO DE CARTAS-CONVITE EMITIDAS

6º PROBLEMA: FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS

2ª CAUSA: FALHAS DE COMUNICAÇÃO ENTRE O SETOR DE PATRIMÔNIO E MATERIAL E O SOLICITANTE

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INFORMAR SEMPRE AO SOLICITANTE O ANDAMENTO DO PROCESSO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: CRIAR UM MECANISMO QUE PERMITA AO SOLICITANTE ACOMPANHAR O ANDAMENTO DO PROCESSO;

- POR QUE: O SOLICITANTE NÃO TEM ACESSO AO ANDAMENTO DO PROCESSO, CAUSANDO ATRASOS NAS ANÁLISES E DUPLICIDADE DE SOLICITAÇÕES;
- QUEM FARÁ: SETOR DE PATRIMÔNIO E MATERIAL;
- ONDE SERÁ FEITO: NO SETOR DE PATRIMÔNIO E MATERIAL;
- Q
- -
- COMO SERÁ FEITO: DISPONIBILIZAR AS INFORMAÇÕES SOBRE ANDAMENTO DE PROCESSOS EM REDE;

6º PROBLEMA : FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS

3ª CAUSA: FALTA DE CRITÉRIOS NO ATENDIMENTO DAS SOLICITAÇÕES

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: PROTOCOLAR OS PEDIDOS POR ORDEM DE CHEGADA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: CRIAR UM PROTOCOLO PARA AS SOLICITAÇÕES DE COMPRA;
-
- QUEM FARÁ: A CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA;
- ONDE SERÁ FEITO: NA CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA,
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
-
- -
- SOLICITAÇÕES DE COMPRA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

6º PROBLEMA : FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS

3ª CAUSA: FALTA DE CRITÉRIOS NO ATENDIMENTO DAS SOLICITAÇÕES

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA : SOLICITAR DO CLIENTE INTERNO UMA PRIORIZAÇÃO DAS SOLICITAÇÕES EM FUNÇÃO DA DISPONIBILIDADE DE RECURSOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: CONSULTAR O SOLICITANTE QUANTO A PRIORIZAÇÃO DAS SOLICITAÇÕES DE COMPRA;
- POR QUE: OS RECURSOS SÃO LIMITADOS E AS COMPRAS SÃO FEITAS SEM CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA;
- ONDE SERÁ FEITO: NA CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- -
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

6º PROBLEMA: FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS

4ª CAUSA: FALTA DE QUALIFICAÇÃO NO SETOR DE COMPRAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : MELHOR QUALIFICAÇÃO DO GERENTE DO SPM

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: TREINAMENTO PARA O GERENTE DO SPM EM GERÊNCIA DE MATERIAIS E ADMINISTRAÇÃO DE PATRIMÔNIO OU ALOCAÇÃO DE UM PROFISSIONAL COM PERFIL COMPATÍVEL COM O CARGO;
- POR QUE: O CARGO EXIGE UM PROFISSIONAL COM MELHOR QUALIFICAÇÃO;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: JANEIRO DE 2000;

- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5 000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO NO SPM;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE RECLAMAÇÕES EM RELAÇÃO AO NÚMERO DE SOLICITAÇÕES FEITAS AO SPM.

6º PROBLEMA : FALHAS NO PROCESSO DE COMPRAS

4ª CAUSA: FALTA DE QUALIFICAÇÃO NO SETOR DE COMPRAS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CURSOS DE TREINAMENTO NA ÁREA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA OS EMPREGADOS DO SPM;
- POR QUE: OS EMPREGADOS DO SPM NECESSITAM DE TREINAMENTO EM ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS;
- QUEM FARÁ: O _____ E AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA
- _____
- QUANDO SERÁ FEITO _____
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 8 000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO, CONHECIMENTO DA OFERTA DE TREINAMENTOS E SOLICITAÇÕES DE TREINAMENTO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE EMPREGADOS DO SPM TREINADOS NO ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;

7º PROBLEMA : DESCOMPROMETIMENTO DA CHEFIA

1ª CAUSA: FALTA DE SINTONIA ENTRE A CHEFIA E O GERENTE

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR CONTATO ENTRE AS CHEFIAS E O GERENTE

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REUNIÕES PERIÓDICAS ENTRE O GERENTE E A CHEFIAS DA UNIDADE;
- POR QUE: A FALTA DE ENTROSAMENTO ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS TEM CAUSADO FALTA DE ATENÇÃO E DE ALOCAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS PARA O LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS E O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: REUNIÕES TRIMESTRAIS;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REUNIÕES PARTICIPATIVAS COM APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO E APRESENTAÇÃO DE SUGESTÕES DE MELHORIA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 -

7º PROBLEMA: DESCOMPROMETIMENTO DA CHEFIA

2ª CAUSA: PRIORIZAÇÃO DE OUTROS SETORES

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : SENSIBILIZAR AS CHEFIAS PARA A IMPORTÂNCIA DO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - REUNIÕES PERIÓDICAS COM AS CHEFIAS;
 - APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO;
 - VISITAS PERIÓDICAS DAS CHEFIAS AO LABORATÓRIO;

- POR QUE: AS CHEFIAS TEM PRIORIZADO AS SOLUÇÕES DE OUTROS SETORES, RELEGANDO AS SOLUÇÕES PARA O LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NAS SALAS DAS CHEFIAS E NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: JULHO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - TAMBÉM A ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS DE DESEMPENHO DO LABORATÓRIO;
 - PERCENTUAL DA RECEITA DA UNIDADE DESTINADO AO LABORATÓRIO EM RELAÇÃO A OUTROS SETORES DA UNIDADE;

8º PROBLEMA IMITAÇÃO NOS SERVIÇOS OFERECIDOS

1ª CAUSA: AUSÊNCIA E MAL FUNCIONAMENTO DE EQUIPAMENTOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: AQUISIÇÃO DE NOVOS EQUIPAMENTOS E MANUTENÇÃO DOS EXISTENTES

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: PROJETOS PARA AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS MODERNOS E DE MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS;
- POR QUE: O LABORATÓRIO É UTILIZADO PRINCIPALMENTE POR ANÁLISES DE TECIDO VEGETAL;
- QUEM FARÁ: O GERENTE DO LABORATÓRIO, PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO E AS CHEFIAS
- ONDE SERÁ FEITO: JUNTO À EMPRESAS FORNECEDORAS;
- QUANDO SERÁ FEITO: DE ACORDO COM DISPONIBILIDADE DE RECURSOS DE FINANCIEROS;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: US\$ 384.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LICITAÇÕES;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - NÚMERO DE ANÁLISES ERRADAS OU REFEITAS/ NÚMERO TOTAL DE AMOSTRA ANALISADAS;

8º PROBLEMA: LIMITAÇÃO NOS SERVIÇOS OFERECIDOS

2ª CAUSA: NÚMERO INSUFICIENTE E FALTA DE QUALIFICAÇÃO DOS EMPREGADOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA : REALOCAÇÃO DE EMPREGADOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REALOCAÇÃO DE PESSOAL PARA O LABORATÓRIO DE SOLOS;
- POR QUE: HÁ UMA GRANDE CARÊNCIA DE PESSOAL PARA REALIZAR ANÁLISE, GERENCIAMENTO E RECOMENDAÇÃO DE RESULTADOS;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA DA UNIDADE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: JULHO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE UMA REUNIÃO COM A PARTICIPAÇÃO DOS PESQUISADORES PARA A REALOCAÇÃO DE EMPREGADOS PARA A ÁREA DE SOLOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE AMOSTRAS ANALISADA/ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;

8º PROBLEMA: LIMITAÇÃO NOS SERVIÇOS OFERECIDOS

2ª CAUSA: NÚMERO INSUFICIENTE E FALTA DE QUALIFICAÇÃO DOS EMPREGADOS

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: CONTRATAÇÃO E TREINAMENTO DE EMPREGADOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: ABERTURA DE CONCURSO PARA PREENCHIMENTO DE VAGAS PARA TÉCNICO DE LABORATÓRIO E TREINAMENTO PARA OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ALGUNS EMPREGADOS FORAM ALOCADOS NO LABORATÓRIO SEM RECEBER NENHUM TREINAMENTO E HÁ FALTA DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA;
- QUEM FARÁ: O GERENTE, AS CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA;
- ONDE SERÁ FEITO: NA UNIDADE E JUNTO A INSTITUIÇÕES QUE OFERECEM TREINAMENTOS;
- QUANDO SERÁ FEITO: JANEIRO DE 2000 (CONTRATAÇÃO) E SEGUNDO SEMESTRE DE 1999 (TREINAMENTO);
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 8.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE ELABORAÇÃO DE EDITAL DE CONCURSO PÚBLICO E CONSULTA E LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO, CONHECIMENTO DA OFERTA DE TREINAMENTOS E SOLICITAÇÕES DE TREINAMENTO
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE PESSOAS CONTRATADAS PARA O LABORATÓRIO DE SOLOS NO ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;
 - NÚMERO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO TREINADOS NO ANO EM RELAÇÃO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;

9º PROBLEMA: SISTEMA DEFICIENTE DE RECEPÇÃO DE AMOSTRAS , EMISSÃO E ARQUIVAMENTO DE RESULTADOS

1ª CAUSA: FALTA DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: TREINAMENTO DOS EMPREGADOS EM INFORMÁTICA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SOLICITAR TREINAMENTO AO SETOR DE INFORMÁTICA PARA OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ALGUNS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO NÃO POSSUEM NOÇÕES MÍNIMAS DE INFORMÁTICA;
- QUEM FARÁ: O GERENTE, A CHEFIA ADMINISTRATIVA E O SETOR DE INFORMÁTICA;
-
- QUANDO SERÁ FEITO: FEVEREIRO DE 2000,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO E SOLICITAÇÃO DE TREINAMENTO A CHEFIA ADMINISTRATIVA E AO SETOR DE INFORMÁTICA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE EMPREGADOS DO LABORATÓRIO TREINADOS NO ANO EM RELAÇÃO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES;

9º PROBLEMA: SISTEMA DEFICIENTE DE RECEPÇÃO DE AMOSTRAS , EMISSÃO E ARQUIVAMENTO DE RESULTADOS

1ª CAUSA: FALTA DE INFORMATIZAÇÃO DO SETOR

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS E EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SOLICITAÇÃO DE AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS E EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA ADEQUADOS PARA USO NO LABORATÓRIO;

- POR QUE: O NÚMERO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA EXISTENTES NO LABORATÓRIO DE SOLOS É INSUFICIENTE PARA ATENDER A DEMANDA E NÃO EXISTEM PROGRAMAS INSTALADOS;
- QUEM FARÁ: O GERENTE A CHEFIA ADMINISTRATIVA E O SETOR DE PATRIMÔNIO E MATERIAL;
-
- Q : N 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 5.000,00
- C : POR MEIO DE LICITAÇÃO E SOLICITAÇÃO DE PROGRAMAS A OUTRAS UNIDADES OU INSTITUIÇÕES
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - DATA DE CONCLUSÃO DA ANÁLISE MENOS DATA DE ENTRADA DA AMOSTRA (

9º PROBLEMA : SISTEMA DEFICIENTE DE RECEPÇÃO DE AMOSTRAS, EMISSÃO E ARQUIVAMENTO DE RESULTADOS

2ª CAUSA : SISTEMA INADEQUADO DE EMISSÃO DE NOTA FISCAL

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INFORMATIZAÇÃO DA NOTA FISCAL

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: AQUISIÇÃO DE UM PROGRAMA PARA EMISSÃO DE NOTA FISCAL EM REDE (VIA COMPUTADOR);
- POR QUE: O SISTEMA ATUAL DEMANDA TEMPO EXCESSIVO AOS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO ;
- QUEM FARÁ: O SETOR DE INFORMÁTICA, O SOF E LABORATÓRIO DE SOLOS,
- ONDE SERÁ FEITO: NO SOF E NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: JULHO DE 1999,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE INSTALAÇÃO DE UM PROGRAMAS PARA EMISSÃO DE NOTA FISCAL NO SOF;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

9º PROBLEMA: SISTEMA DEFICIENTE DE RECEPÇÃO DE AMOSTRAS, EMISSÃO E ARQUIVAMENTO DE RESULTADOS

2ª CAUSA : SISTEMA INADEQUADO DE EMISSÃO DE NOTA FISCAL

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INFORMATIZAÇÃO DA NOTA FISCAL

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: AQUISIÇÃO DE UM PROGRAMA PARA EMISSÃO DE NOTA FISCAL EM REDE (VIA COMPUTADOR);
- POR QUE: O SISTEMA ATUAL DEMANDA TEMPO EXCESSIVO AOS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE E CAUSA TRANSTORNOS AO CLIENTE;
- QUEM FARÁ: O SETOR DE INFORMÁTICA, O SOF E LABORATÓRIO DE SOLOS;
- ONDE SERÁ FEITO: NO SOF E NO LABORATÓRIO;
- QUANDO SERÁ FEITO: JULHO DE 1999;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE INSTALAÇÃO DE UM PROGRAMAS PARA EMISSÃO DE NOTA FISCAL NO SOF;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

10º PROBLEMA: METODOLOGIAS ULTRAPASSADAS

1ª CAUSA: FALTA DE INTERESSE DO GERENTE EM ADOTAR NOVAS METODOLOGIAS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SENSIBILIZAÇÃO DO GERENTE

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: IMPLANTAR UMA POLÍTICA DE SENSIBILIZAÇÃO DO GERENTE PARA CONVENCÊ-LO DAS VANTAGENS DE MODERNIZAÇÃO DO LABORATÓRIO;
- POR QUE: ATUALMENTE O GERENTE DO LABORATÓRIO TÊM MOSTRADO FALTA DE INTERESSE E DE
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS E O GERENTE;
- ONDE SERÁ FEITO: NA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REUNIÕES PERIÓDICAS ENTRE AS CHEFIAS E O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

11º PROBLEMA: NÚMERO EXCESSIVO DE ANÁLISES REALIZADAS E NÃO RECUPERADAS PELO CLIENTE

1ª CAUSA: DEMORA NA ENTREGA DOS RESULTADOS

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: AUMENTAR A CAPACIDADE PRODUTIVA DO LABORATÓRIO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REFORMA NAS INSTALAÇÕES DO LABORATÓRIO, AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS, INFORMATIZAÇÃO E AUTOMAÇÃO, TREINAMENTO DO GERENTE E DOS EMPREGADOS E CONTRATAÇÃO DE EMPREGADOS;
- POR QUE: A DEMORA NA ENTREGA DOS RESULTADOS TEM CAUSADO UM NÚMERO EXCESSIVO DE ANÁLISES REALIZADAS E NÃO RECUPERADAS PELO CLIENTE;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA, O GERENTE DO LABORATÓRIO E OS EMPREGADOS,
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99,
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: ESTA SOLUÇÃO JÁ FOI DESDOBRADA EM OUTRAS E OS CUSTOS CORRESPONDEM A SOMA DAS SOLUÇÕES DESDOBRADAS;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE REFORMA DAS INSTALAÇÕES, AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS, INFORMATIZAÇÃO E AUTOMAÇÃO, TREINAMENTO DO GERENTE E DOS EMPREGADOS E CONTRATAÇÃO E REALOCAÇÃO DE EMPREGADOS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NO ANO /PRODUTIVIDADE DO LABORATÓRIO NOS ANOS ANTERIORES.

11º PROBLEMA: NÚMERO EXCESSIVO DE ANÁLISES REALIZADAS E NÃO RECUPERADAS PELO CLIENTE

2ª CAUSA: FALTA DE PAGAMENTO ANTECIPADO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: COBRAR ANTECIPADAMENTE

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: COBRANÇA ANTECIPADA DAS ANÁLISES A SEREM REALIZADAS;
- POR QUE: A FALTA DE COBRANÇA ANTECIPADA TEM CAUSADO O DESINTERESSE DO CLIENTE NO RESGATE DOS RESULTADOS DAS ANÁLISES, O QUE ACARRETA PREJUÍZOS PARA O LABORATÓRIO;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA ADMINISTRATIVA, O SOF;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: SEM CUSTOS;

- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE RECOLHIMENTO DO VALOR REFERENTE ÀS ANÁLISES NO ATO DA ENTREGA DAS AMOSTRAS E ABRIR UMA CONTA CORRENTE DO LABORATÓRIO PARA DEPÓSITO DIRETO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
 - NÚMERO DE ANÁLISES RESGATADAS PELO CLIENTE/NÚMERO DE SOLICITAÇÕES DE ANÁLISE.

12º PROBLEMA: LOCALIZAÇÃO INADEQUADA DO LABORATÓRIO

1ª CAUSA: MAL PLANEJAMENTO DA LOCALIZAÇÃO DO CENTRO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: TRANSFERÊNCIA DO LABORATÓRIO PARA PETROLINA

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: SOLICITAÇÃO DE CESSÃO DE UMA ÁREA FÍSICA PARA INSTALAÇÃO DO LABORATÓRIO DE SOLOS EM PETROLINA-PE;
- POR QUE: A DISTÂNCIA FÍSICA DO LABORATÓRIO PARA A CIDADE DIFICULTA O ACESSO DOS CLIENTES EXTERNOS, REDUZINDO OS SERVIÇOS PRESTADOS PELA EMBRAPA SEMI-ÁRIDO À SOCIEDADE;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA GERAL;
- QUANDO SERÁ FEITO: JANEIRO/2000;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 10.000,00
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DO LEVANTAMENTO DE UM LOCAL ADEQUADO A INSTALAÇÃO DO LABORATÓRIO DE SOLOS EM PETROLINA-PE, REFORMA E ADAPTAÇÃO DO LOCAL E TRANSFERÊNCIA;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

12º PROBLEMA: LOCALIZAÇÃO INADEQUADA DO LABORATÓRIO

1ª CAUSA: MAL PLANEJAMENTO DA LOCALIZAÇÃO DO CENTRO

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INCENTIVO AO ENVIO DE AMOSTRAS PELO CORREIO OU POR OUTROS MEIOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: INCENTIVAR O ENVIO DE AMOSTRA PELO CORREIO OU POR OUTROS MEIOS;
- POR QUE: A DISTÂNCIA FÍSICA DO LABORATÓRIO PARA A CIDADE DIFICULTA O ACESSO DOS CLIENTES EXTERNOS, REDUZINDO A UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS OFERECIDOS À SOCIEDADE;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA ADMINISTRATIVA E O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- O QUE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: JANEIRO/2000;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: R\$ 2.000,00;
- COMO SERÁ FEITO: POR MEIO DE UM PROGRAMA DE DIVULGAÇÃO DA FORMA DE ENVIO DE AMOSTRAS PARA O LABORATÓRIO;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

13º PROBLEMA : FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO

1ª CAUSA: DESCONHECIMENTO DOS PESQUISADORES SOBRE AS FONTES DE FINANCIAMENTO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: MAIOR DIVULGAÇÃO DAS FONTES DE FINANCIAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO:
 - A CHEFIA ADJUNTA DE PESQUISA DEVERÁ BUSCAR AS INFORMAÇÕES SOBRE AS FONTES DE FINANCIAMENTO E DIVULGÁ-LAS PARA CADA UMA DAS ÁREAS ESPECÍFICAS;

- POR QUE: OS RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DE PROJETOS NEM SEMPRE TÊM CONHECIMENTOS DOS EDITAIS PARA FINANCIAMENTO DE PROJETOS EM TEMPO HÁBIL;
- QUEM FARÁ: A CHEFIA UNIDADE DE PESQUISA;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE
-
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO
-
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS NO ANO EM RELAÇÃO A ANOS ANTERIORES.

13º PROBLEMA: FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO

2ª CAUSA: FALTA DE INICIATIVA DOS PESQUISADORES DA ÁREA

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: SENSIBILIZAÇÃO DOS PESQUISADORES DA ÁREA PARA A IMPORTÂNCIA DAS FONTES DE FINANCIAMENTO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: REUNIÕES PERIÓDICAS COM OS PESQUISADORES DA ÁREA E AS CHEFIAS;
- POR QUE: AS FONTES ORDINÁRIAS DE FINANCIAMENTO ESTÃO COM RECURSOS CADA VEZ MAIS LIMITADOS;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
-
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: C
-
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

13º PROBLEMA: FALTA DE FONTES DE FINANCIAMENTO

2ª CAUSA: F

2ª SOLUÇÃO PROPOSTA: INCENTIVO A CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: MAIOR DIVULGAÇÃO DE FONTES FINANCIADORAS E CONSCIENTIZAÇÃO DA LIMITAÇÃO DE RECURSOS ORDINÁRIOS;
- POR QUE: AS FONTES ORDINÁRIAS DE FINANCIAMENTO ESTÃO COM RECURSOS CADA VEZ MAIS LIMITADOS;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS;
-
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL
-
- COMO SERÁ FEITO: ATRAVÉS DE REUNIÕES;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):
- NÚMERO DE PROJETOS ELABORADOS NO ANO EM RELAÇÃO AOS ANOS ANTERIORES.

14º PROBLEMA: FALTA DE DEFINIÇÃO DAS PRIORIDADES DO LABORATÓRIO

1ª CAUSA: FALTA DE PLANEJAMENTO

1ª SOLUÇÃO PROPOSTA: COMPATIBILIZAR AS PRIORIDADES DO LABORATÓRIO COM A MISSÃO DO CENTRO

- O QUE DEVERÁ SER FEITO: DEFINIR AS LINHAS DE ATENDIMENTO DO LABORATÓRIO: ANÁLISES PARA PESQUISA OU ANÁLISES DE ROTINA, EM FUNÇÃO DA MISSÃO DO CENTRO;

- POR QUE: PORQUE TEM OCORRIDO ACÚMULO DE AMOSTRAS DE PESQUISA EM DETRIMENTO DAS AMOSTRAS DE ROTINA, E HÁ NECESSIDADE DE DEFINIÇÃO DO QUE É PRIORITÁRIO EM FUNÇÃO DA MISSÃO DO CENTRO;
- QUEM FARÁ: AS CHEFIAS E O GERENTE DO LABORATÓRIO;
- ONDE SERÁ FEITO: NA PRÓPRIA UNIDADE;
- QUANDO SERÁ FEITO: A PARTIR DE ABRIL/99;
- QUANTO SERÁ NECESSÁRIO: CUSTOS INDIRETOS
- COMO SERÁ FEITO: ATRAVÉS DE REUNIÕES ENTRE O GERENTE E AS CHEFIAS;
- COMO SERÁ MENSURADO (INDICADORES):

PLANO DE MELHORIA

| SOLUÇÃO | O QUE DEVERÁ SER FEITO | QUEM FARÁ | QUANDO SERÁ FEITO | QUANTO SERÁ NECESSÁRIO |
|--|---|--|--|------------------------|
| | AQUISIÇÃO DE | PESQUISADORES | De acordo com o cronograma | C |
| DESTINAR MAIS DETOR | ESTABELEÇER DISTRIBUIÇÃO DE NIDADE | GERENTE, ENVOLVIDOS E AS | NICIO DO ANO | CUSTOS INDIRETOS |
| AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS TÉCNICAS MODERNAS | LICITAÇÃO PARA AQUISIÇÃO DE SUBSTITUIÇÃO DAS ATUAIS TÉCNICAS | GERENTE, EMPREGADOS, ENVOLVIDOS COM O LABORATÓRIO, CHEFIA ADMINISTRATIVA E SPM | A AQUISIÇÃO SERÁ DE ACORDO COM A RECURSOS FINANCEIROS E A ADOÇÃO DE TÉCNICAS A AQUISIÇÃO DE NOVOS EQUIPAMENTOS | US\$ 384.000,00 |
| PARCERIAS COM OUTRAS EMPRESAS | ESTABELECIMENTO DE CONTRATOS DE COOPERAÇÃO EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS | GERENTE, PESQUISADORES ENVOLVIDOS MARKETING E AJU | SER DEFINIDO | CUSTOS INDIRETOS |
| RETORNO DOS RECURSOS GERADOS NO DETOR | SENSIBILIZAÇÃO DA CHEFIA | GERENTE E AS CHEFIAS | FINAL DE CADA MES | CUSTOS INDIRETOS |
| SENSIBILIZAÇÃO DAS CHEFIAS PARA LABORATÓRIO | REUNIOES PERIODICAS APRESENTAÇÃO DE RELATORIOS DE VISITAS PERIÓDICAS DAS CHEFIAS AO LABORATÓRIO | GERENTE E PESQUISADORES | ABRIL/99 | CUSTOS INDIRETOS |
| DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DO GERENTE DO LABORATÓRIO | ALOCAÇÃO DE 01 TÉCNICO COM CURSO SUPERIOR EM QUÍMICA, ENGENHARIA QUÍMICA OU AGRONOMIA | CHEFIA GERAL | ABRIL/99 | R\$ 1.800 MENSAL |
| TREINAMENTO PARA O GERENTE | ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE | GERENTE E CHEFIAS | QUANDO HOUVER NECESSIDADE E OU | R\$ 4.000,00 |

| | | | | |
|----------------|-------------|--|--------------------------|--|
| DO LABORATÓRIO | TREINAMENTO | | OFERTA DE TREINAMENTO | |
|----------------|-------------|--|--------------------------|--|

| SOLUÇÃO | O QUE DEVERÁ SER FEITO | QUEM FARÁ | QUANDO SERÁ FEITO | QUANTO SERÁ NECESSÁRIO |
|--|---|--------------------------------------|---------------------------|------------------------|
| ISTEMA ROTATIVO | ESTABELECEER UMA PESQUISADORES OU ALOCAÇÃO DE UM TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR | CHEFIAS E | J | SEM UNUS UU |
| DESIGNAR OUTROS AREA PARA ANALISE E FAZER RECOMENDAÇÕES | ESIGNAR OUTROS AREA PARA RESULTADOS DE ANALISE E FAZER RECOMENDAÇÕES | UNIDADE | A | C |
| CONTRATAÇÃO DE PESSOAL PARA | ABERTURA DE CONCURSO PÚBLICO TECNICO DE NIVEL MÉDIO E 01 DE | CHEFIAS GERAL E ADMINISTRATIVA | JANEIRO DE 2000 | R\$ 5.000,00 |
| M DIVULGAÇÃO DAS FONTES DE FINANCIAMENTO | IVULGAÇÃO DAS FONTES DE PELA CHEFIA ADJUNTA DE PESQUISA | HEFIA ADJUNTA DE PESQUISA | A PARTIR DE ABRIL DE 1999 | CUSTOS INDIRETOS |
| INCENTIVO AOS PESQUISADORES DA ÁREA PARA A CAPTAÇÃO DE RECURSOS EXTERNOS | REUNIOES OS PESQUISADORES PARA A CONSCIENTIZAÇÃO DA LIMITAÇÃO DE RECURSOS ORDINÁRIOS | S CHEFIAS | DE 1999 | CUSTOS INDIRETOS |
| PROGRAMAS DE SENSIBILIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO, INCENTIVO E TREINAMENTO | REUNIÕES COM EMPREGADOS E GERENTE; CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAL EM INTEGRAÇÃO AO AMBIENTE DE TRABALHO | GERENTE, SRH E CHEFIA ADMINISTRATIVA | ABRIL/99 | R\$ 5.000,00 |

| SOLUÇÃO | O QUE DEVERÁ SER FEITO | QUEM FARÁ | QUANDO SERÁ FEITO | QUANTO SERÁ NECESSÁRIO |
|---|--|---|------------------------------|------------------------|
| MELHORAR COMUNICAÇÃO ENTRE O GERENTE E OS EMPREGADOS | REUNIÕES PARTICIPATIVAS | GERENTE E EMPREGADOS DO LABORATÓRIO | A CADA DOIS MESES | CUSTOS INDIRETOS |
| RECURSOS EXTERNOS PARA TREINAMENTO DOS EMPREGADOS | CAPTAÇÃO DE | PESQUISADORES LABORATÓRIO E AS CHEFIAS | CRONOGRAMA DOS FINANCIADORES | |
| ATIVIDADES ENTRE | SISTEMÁTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE ATIVIDADES ENTRE OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO | EMPREGADOS DO | PLANEJAMENTO ANUAL | |
| ATUALIZAÇÃO DOS EMPREGADOS DO | ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE | CHEFIAS GERENTE E EMPREGADOS DO | QUANDO DA NECESSIDADE E/OU | R\$ 20.000,00 |
| | ÁREAS AFINS PARA O LABORATÓRIO DE SOLOS | DA UNIDADE | | |
| SERVIÇOS DE TÉCNICA E MANUTENÇÃO PREVENTIVA DE EQUIPAMENTOS | ASSISTÊNCIA MANUTENÇÃO PREVENTIVA | ÁREA ADMINISTRATIVA, | ANUAL DE CADA ANO | R\$ 10.000,00/ |
| TREINAMENTO DE 01 EMPREGADO EM MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS | SELECIONAR 01 EMPREGADO COM MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIO | GERENTE, CHEFIA ADJUNTA ADMINISTRATIVA EMPRESA TREINADORA | OUTUBRO E NOVEMBRO/99 | R\$ 5.000,00 |
| INFORMATIZAÇÃO E AUTOMAÇÃO DO LABORATÓRIO | AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS E PROGRAMAS DE INFORMÁTICA E DE AUTOMAÇÃO | CHEFIAS, GERENTE E PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM LABORATÓRIO | | |

| SOLUÇÃO | O QUE DEVERÁ SER FEITO | QUEM FARÁ | QUANDO SERÁ FEITO | QUANTO SERÁ NECESSÁRIO |
|--|---|---|-------------------|------------------------|
| AUTOMACAO DE EQUIPAMENTOS E INFORMATIZAÇÃO | ESTABELECIMENTO DE EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS | GERENTE, CHEFIA PESQUISADORES ENVOLVIDOS COM O LABORATORIO E SETOR DE MARKETING DA UNIDADE E PROCURADORIA JURÍDICA DA UNIDADE | OPORTUNIDADE | |
| TREINAMENTO DOS EMPREGADOS EM | SETORES DE TREINAMENTO PARA OS EMPREGADOS DO LABORATÓRIO | GERENTE, CHEFIA ADMINISTRATIVA E SETOR DE | FEVEREIRO DE 2000 | CUSTOS INDIRETOS |
| | MELHOR DISPOSIÇÃO DE DIVISÓRIAS, | | | |
| REFORMA NAS INSTALAÇÕES | REFORMA DA SALA ; MATERIAL CONSTITUINTE DAS BANCADAS | GERENTE E | AGOSTO DE 1999 | R\$ 3.000,00 |
| INSTALAÇÃO DE SISTEMA DE EXAUSTÃO | PROJETO DE ILUMINAÇÃO DO REFRIGERAÇÃO E EXAUSTÃO DO LABORATÓRIO | GERENTE, TÉCNICO DE ILUMINAÇÃO, EXAUSTÃO E SDA | NOVEMBRO DE 1999 | R\$ 6.000,00 |
| CADASTRO AMPLO E ATUALIZADO DE FORNECEDORES | AMPLIAR E ATUALIZAR O CADASTRO DE FORNECEDORES | CHEFIA ADMINISTRATIVA E SPM | ABRIL DE 1999 | CUSTOS INDIRETOS |
| PROTOCOLAR OS PEDIDOS DE COMPRA POR ORDEM DE | CRIAR UM PROTOCOLO PARA AS SOLICITAÇÕES DE COMPRA E UM | SPM E CHEFIA ADMINISTRATIVA | ABRIL DE 1999 | CUSTOS INDIRETOS |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| CHEGADA E INFORMAR AO CLIENTE SOBRE O ANDAMENTO DO PROCESSO | MECANISMO QUE PERMITA AO CLIENTE ACOMPANHAR O PROCESSO | | | |
|---|--|--|--|--|

| SOLUÇÃO | O QUE DEVERÁ SER FEITO | QUEM FARÁ | QUANDO SERÁ FEITO | QUANTO SERÁ NECESSÁRIO |
|---|---|---------------------------------------|---------------------------|------------------------|
| RECURSOS | PRIORIDADE DAS COMPRA | | | |
| CONTRATAÇÃO DE PESSOAL QUALIFICADO PARA | ABERTURA DE CONCURSO PARA PREENCHIMENTO DE VAGA PARA TECNICO DE NIVEL SUPERIOR | ADMINISTRATIVA | ANEIRO DE | R\$ 5.000,00 |
| AREA DE PATRIMONIO E MATERIAIS | PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA OS EMPREGADOS DO SPM | chefias geral e | SEMESTRE DE 1999 | R\$ 8.000,00 |
| DA NOTA FISCAL | CONVÊNIO PARA EMISSÃO DE NOTA FISCAL EM REDE | INTEGRAÇÃO COM E LABORATÓRIO DE SOLOS | | |
| OBRANÇA ANTECIPADA DAS ANÁLISES | OBRANÇA ANTECIPADA DAS ANÁLISES A SEREM REALIZADAS | HEFIA ADMINISTRATIVA E SOF | BRIL DE | EM CUSTOS |
| TRANSFERÊNCIA DO P | OLICITAÇÃO DE AREA FISICA PARA INSTALAÇÃO DO LABORATÓRIO DE SOLOS EM PETROLINA-PE | HEFIA GERAL | | |
| INCENTIVO AO ENVIO DE AMOSTRAS PELO CORREIO OU POR OUTROS MEIOS | INCENTIVO AO ENVIO DE AMOSTRAS PELO CORREIO OU POR OUTROS MEIOS | GERENTE E CHEFIA ADMINISTRATIVA | ABRIL DE 1999 | R\$ 2.000,00 |
| COMPATIBILIZAR AS PRIORIDADES DO LABORATÓRIO COM A MISSÃO DO CENTRO | DEFINIR AS LINHAS DE ATENDIMENTO DO LABORATÓRIO: ANÁLISES PARA PESQUISA OU PARA PRODUTORES, EM FUNÇÃO DA MISSÃO DO CENTRO | CHEFIAS E GERENTE | A PARTIR DE ABRIL DE 1999 | CUSTOS INDIRETOS |