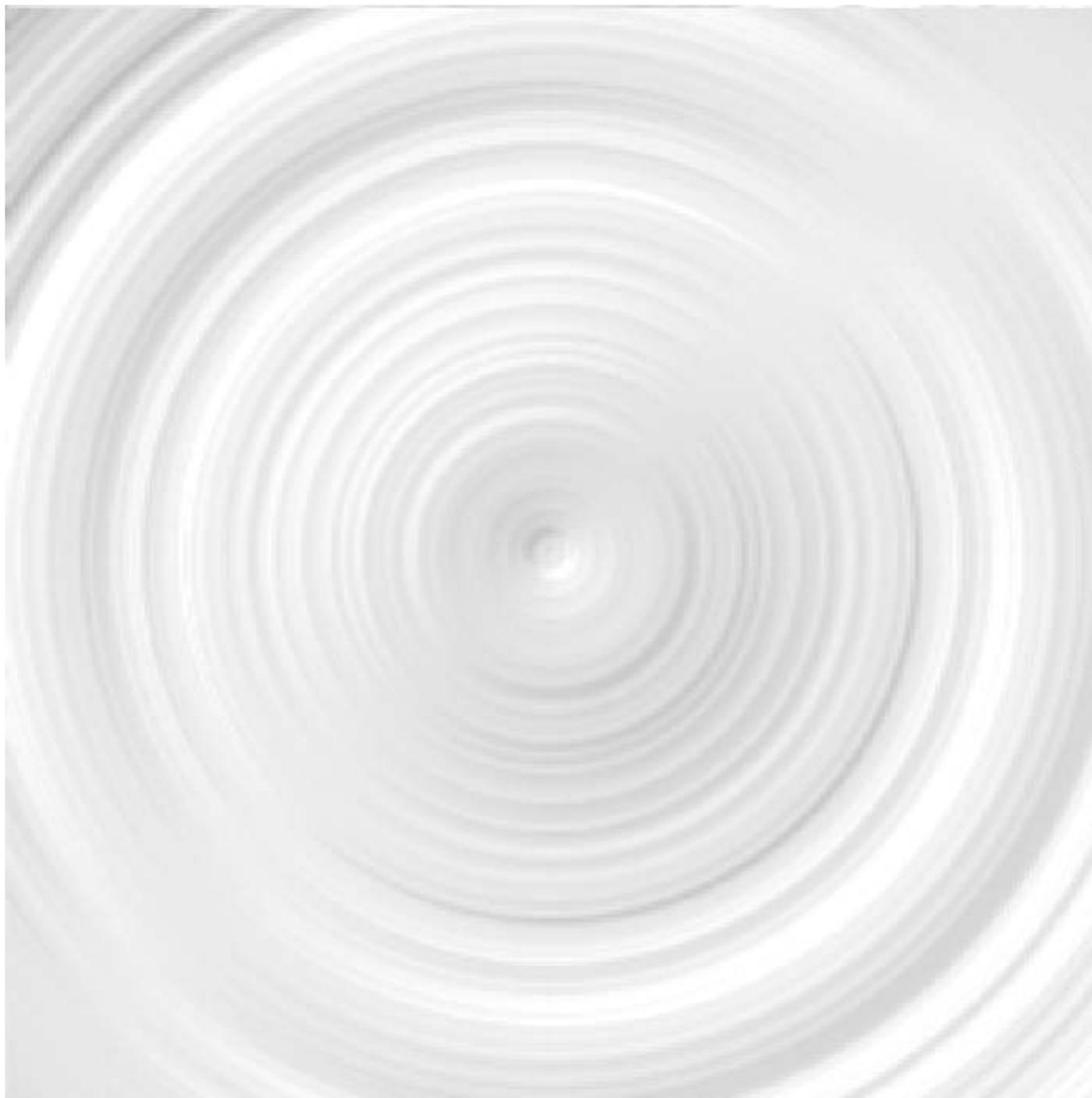


Relatório de Gestão Administrativa – 1999/2000



República Federativa do Brasil

Fernando Henrique Cardoso
Presidente

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Marcus Vinícius Pratini de Moraes
Ministro

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa

Conselho de Administração

Márcio Fortes de Almeida
Presidente

Alberto Duque Portugal
Vice-Presidente

Dietrich Gerhard Quast
José Honório Accarini
Sérgio Fausto
Urbano Campos Ribeiral
Membros

Diretoria-Executiva da Embrapa

Alberto Duque Portugal
Diretor-Presidente

Bonifácio Hideyuki Nakasu
Dante Daniel Giacomelli Scolari
José Roberto Rodrigues Peres
Diretores-Executivos

Embrapa Acre

Ivandar Soares Campos
Chefe-Geral

Milcíades Heitor de Abreu Pardo
Chefe-Adjunto de Administração

João Batista Martiniano Pereira
Chefe-Adjunto de Pesquisa e Desenvolvimento

Evandro Orfanó Figueiredo
Chefe-Adjunto de Comunicação, Negócios e Apoio



Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Centro de Pesquisa Agroflorestal do Acre
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

ISSN 0104-9046

Abril, 2002

Documentos 77

Relatório de Gestão Administrativa – 1999/2000

Milcíades Heitor de Abreu Pardo

Rio Branco, AC
2002

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Acre

Rodovia BR-364, km 14, sentido Rio Branco/Porto Velho
Caixa Postal, 321
Rio Branco, AC, CEP 69908-970
Fone: (68) 212-3200
Fax: (68) 212-3284
<http://www.cpafac.embrapa.br>
sac@cpafac.embrapa.br

Comitê de Publicações da Unidade

Presidente: *Murilo Fazolin*

Secretária-Executiva: *Suely Moreira de Melo*

Membros: *Ana da Silva Ledo, Celso Luís Bergo, Claudenor Pinho de Sá, Cleísa Brasil da Cunha Cartaxo, Edson Patto Pacheco, Elias Melo de Miranda, Evaldo Muñoz Braz, Flávio Araújo Pimentel, Hélia Alves de Mendonça, João Alencar de Sousa, José Tadeu de Souza Marinho, Judson Ferreira Valentim, Lúcia Helena de Oliveira Wadt, Luís Cláudio de Oliveira, Marcílio José Thomazini*

Revisores deste trabalho: *Ivandar Soares Campos, João Batista Martiniano Pereira, Evandro Orfanó Figueiredo (ad hoc)*

Supervisão editorial: *Claudia Carvalho Sena / Suely Moreira de Melo*

Revisor de texto: *Claudia Carvalho Sena / Suely Moreira de Melo*

Normalização bibliográfica: *Luiza de Marillac Pompeu Braga Gonçalves*

Tratamento de ilustrações: *Fernando Farias Sevá*

Editoração eletrônica: *Fernando Farias Sevá*

1ª edição

1ª impressão (2002): 300 exemplares

Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

Embrapa Acre.

Pardo, Milcíades Heitor de Abreu.

Relatório de Gestão Administrativa – 1999/2000. – Rio Branco : Embrapa Acre, 2002.

29 p. : il.; 22 cm. – (Embrapa Acre. Documentos ; 77).

1. Embrapa Acre – Relatório. I. Título. II. Série.

CDD 658.453

Autor

Milcíades Heitor de Abreu Pardo

Chefe-Adjunto de Administração, Embrapa Acre, Caixa Postal
321, 69908-970, Rio Branco, AC, pardo@cpafac.embrapa.br

Apresentação

Administração, segundo o “Novo Dicionário da Língua Portuguesa” de Aurélio Buarque de Holanda Ferreira, é a ação de administrar; é a gestão de negócios públicos ou particulares; é o conjunto de princípios, normas e funções que tem por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e eficiência, para obter determinado resultado.

De uma forma simplista, administrar é fazer com que os processos sejam desenvolvidos da melhor maneira possível, para obter um produto ou serviço que atenda às exigências dos clientes.

Administrar com transparência, seriedade, honestidade e respeito à coisa pública é uma tarefa difícil, principalmente pelas imposições burocráticas, instabilidades orçamentárias e financeiras e alguns vícios daquela “velha” instituição pública, que, infelizmente, ainda perduram na mente de alguns servidores. Mas, graças às tendências atuais que levam as empresas a desenvolverem suas atividades com foco no cliente e na busca de resultados, o capital humano, que é a essência de uma instituição, deve ser preparado com essa visão.

Embora a Embrapa ofereça instrumentos facilitadores para o gerenciamento, é imprescindível o comprometimento e a participação efetiva dos chefes e supervisores, observando os princípios apontados na Visão explícita no nosso Plano Diretor, para que possamos assegurar a reconhecida imagem da Marca Embrapa.

Este Documento tem como objetivo apresentar os esforços administrativos da Direção da Embrapa Acre, para estruturação e fortalecimento deste Centro de Pesquisa.

Ivandir Soares Campos
Chefe-Geral

Sumário

| | |
|--|----|
| Introdução | 9 |
| Atividades Desenvolvidas pelos Setores | 10 |
| Compras, Patrimônio e Material | 10 |
| Serviços Gerais e Transporte | 12 |
| Orçamento e Finanças | 15 |
| Recursos Humanos | 18 |
| Campos Experimentais | 21 |
| Informática | 22 |
| Melhoria de Processos | 24 |
| Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Resultados | |
| do Trabalho Individual – Saad-RH | 24 |
| Premiação por Resultados | 25 |
| Promoção e Progressão Salarial | 25 |
| Programa 16 – Administração e Desenvolvimento Institucional | 26 |
| Gestão Futura | 27 |
| Modelo de Gestão Estratégica – MGE | 28 |
| Equipe da Área de Administração | 29 |

Relatório de Gestão Administrativa – 1999/2000

Milcíades Heitor de Abreu Pardo

Introdução

No papel de Empresa Pública, a Embrapa vem procurando aprimorar o seu desempenho institucional, promovendo mudanças internas, ampliando ações e criando novas perspectivas de crescimento. Na busca da Excelência Organizacional, a utilização de ferramentas operacionais como o Modelo de Gestão Estratégica, a Gestão por Processos e o Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Resultados do Trabalho Individual – Saad-RH –, alguns destes já implantados e outros ainda em fase de implementação, consiste em meta prioritária para este Centro.

Neste contexto, em 1999 e 2000, a Embrapa Acre esteve voltada tanto para o cumprimento das propostas estabelecidas no Plano Diretor e das metas negociadas no período com a Diretoria Executiva da Empresa, como para a qualidade dos seus produtos. Para tanto, foi essencial o desempenho da área administrativa na implementação de ações gerenciais, fundamentais para o aprimoramento do Saad-RH, na racionalização de custos, acompanhamento e controle de recursos orçamentários e financeiros, celebração de convênios para captação de recursos financeiros, melhoria de processos, processo de promoção e progressão salarial, premiação individual e acompanhamento de contratos de prestação de serviços.

Seis setores estão diretamente ligados à área administrativa: Compras, Material e Patrimônio; Serviços Gerais e Transporte; Orçamento e Finanças; Recursos Humanos; Informática e Campos Experimentais.

As equipes dos setores da Administração, compostas por empregados, estagiários e prestadores de serviços, são orientadas por supervisores. O papel do supervisor é fundamental em qualquer processo de melhoria que considere o recurso humano como o principal e verdadeiro componente.

No período de 1999/2000 a área de apoio administrativo da Embrapa Acre contou com 19 empregados para desenvolvimento das atividades de suporte e apoio à pesquisa. Destes, apenas quatro ocupavam o cargo de Técnico de Nível Superior.

A área administrativa procurou atender, neste período, a uma grande preocupação da Empresa quanto à capacitação, sensibilização e motivação dos empregados. Estas ações consistiram em requisitos básicos para implementar o processo de modernização organizacional, contemplando, principalmente, os grupos ocupacionais de pesquisa e suporte à pesquisa, buscando aprimorar cada vez mais os conhecimentos técnicos, administrativos e gerenciais.

Atividades Desenvolvidas pelos Setores

Compras, Patrimônio e Material

Processos Licitatórios Efetuados

No exercício de 2000, o Setor de Patrimônio e Material reduziu em 16% a emissão de processos licitatórios, em relação aos números praticados no exercício anterior (Tabela 1). A otimização desses processos resultou de um melhor planejamento e da prática de pequenas compras por intermédio do Fundo Fixo de Caixa.

Tabela 1. Processos licitatórios realizados em 1999 e 2000.

| Documento (tipo) | 1999 | 2000 | % (1999/2000) |
|-----------------------|------|------|---------------|
| Convite de preços | 56 | 41 | 27 |
| Dispensa de licitação | 114 | 104 | 9 |
| Inexigibilidade | 6 | 1 | 83 |
| Tomada de preços | 2 | 4 | 100 |
| Total | 178 | 150 | 16 |

As aquisições de equipamentos e outros bens móveis para a Unidade foram significativas, em função das parcerias mantidas com instituições nacionais e internacionais, no decorrer desse período. Destaca-se na Tabela 2, no item equipamentos, o montante de recursos de 2000, como arrecadação indireta, incorporados ao imobilizado da Empresa por meio de doação.

Tabela 2. Valores de processos licitatórios, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Naturezas | 1999 | 2000 | % (1999/2000) |
|--------------|------------|------------|---------------|
| Consumo | 145.238,69 | 197.373,53 | 36 |
| Serviços | 49.681,37 | 57.871,99 | 16 |
| Obras | 252.908,36 | 198.112,87 | 22 |
| Equipamentos | 49.538,08 | 247.122,06 | 399 |
| Total | 499.365,50 | 702.480,45 | 41 |

Entre os bens adquiridos pela Embrapa Acre, destacaram-se equipamentos de laboratório e informática, tratores, implementos agrícolas e outros, contribuindo, desta forma, para a renovação de grande parte dos equipamentos e bens móveis da Unidade.

Foram alienados animais e bens móveis considerados inservíveis e/ou de recuperação economicamente inviável, em leilão público realizado em dezembro/2000.

Os recursos provenientes da arrecadação dos leilões destinaram-se à aquisição de implementos agrícolas e bens móveis.

Foram realizadas algumas obras de infra-estrutura básica e de apoio à pesquisa, tais como:

- ? Construção da subestação de tratamento de água.
- ? Galpão metálico para abrigo de máquinas e implementos agrícolas.
- ? Recuperação da estrada de acesso principal à Unidade.
- ? Terraplenagem e piçarramento da via principal de acesso aos campos experimentais.
- ? Construção e estruturação do Laboratório de Tecnologia de Produtos Agroflorestais (386 m²).
- ? Instalação da câmara de secagem para plantas medicinais.
- ? Construção do Escritório Sede da Embrapa em Cruzeiro do Sul.
- ? Construção do Laboratório de Entomologia.

Demonstrativo da Movimentação de Material de Consumo – Almojarifado

Um dos fatores decisivos para o planejamento das compras da Unidade é a otimização dos recursos materiais estocados no almojarifado. Foram adquiridos materiais de consumo suficientes para manter a demanda do momento, resultando em estoque a curto prazo. Outro aspecto importante foi a celebração de contratos anuais mantidos com empresas fornecedoras de combustíveis e lubrificantes (Fig. 1), materiais de expediente e de processamento de dados, permitindo o fornecimento regular desses materiais.

Os quantitativos verificados nos grupos denominados “materiais de laboratórios”, “materiais de expediente”, “materiais de processamento de dados” e “combustíveis e lubrificantes” representaram 77% e 76% do total dos recursos aplicados em custeio pela Unidade, em 1999 e 2000, respectivamente.

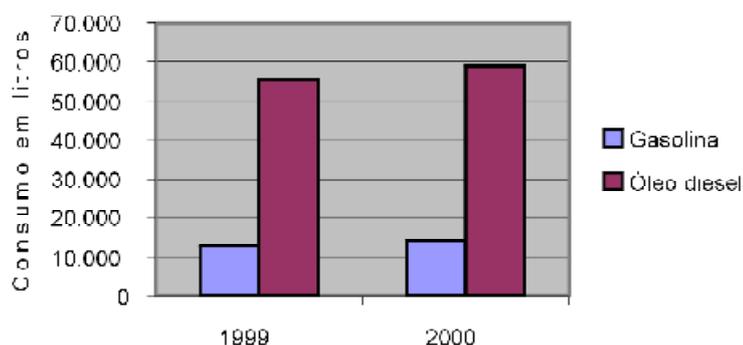


Fig. 1. Consumo de combustíveis em 1999 e 2000.

Demonstrativo da Movimentação de Produtos

Entre os produtos comercializados no Posto de Vendas da Unidade, os mais vendidos foram: hortaliças, frutas, leite in natura, mudas e sementes, gerando uma receita direta de R\$ 32.888,04 (Tabela 3).

Tabela 3. Movimentação de produtos, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Produto | 1999 | 2000 | Total |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Hortaliças | 16,65 | 31,00 | 47,65 |
| Frutas | 442,08 | 2.080,15 | 2.522,23 |
| Sementes brutas | 2.181,52 | 3.807,50 | 5.989,02 |
| Sementes identificadas | 3.161,50 | 7.064,40 | 10.225,90 |
| Prod. em beneficiamento | 105,60 | 81,20 | 186,80 |
| Refugo | 0,00 | 24,00 | 24,00 |
| Mudas | 87,50 | 2.350,75 | 2.438,25 |
| Outros produtos | 223,00 | 91,00 | 314,00 |
| Leite in natura | 1.117,22 | 64,56 | 1.181,78 |
| Livros e periódicos | 4.516,60 | 5.441,81 | 9.958,41 |
| Total geral | 11.851,67 | 21.036,37 | 32.888,04 |

Serviços Gerais e Transporte

Serviços Gerais

O Setor de Serviços Gerais e Transporte é vital para o funcionamento de todas as áreas da Unidade. Operacionaliza os sistemas de comunicação e distribuição e tratamento de água; o fornecimento de energia elétrica e transporte; a manutenção de infra-estruturas, da frota de veículos e equipamentos; o controle e monitoramento dos serviços de protocolo geral de correspondências, reprografia, serviços de limpeza e de vigilância, telefonia; a locação de equipamentos; o fornecimento de materiais, insumos, alimentos; o agenciamento de passagens aéreas e terrestres; e o arrendamento de instalações e comodatos.

Protocolo

O setor é responsável pela triagem de correspondências internas e externas da Unidade. Os serviços compreendem envio e recebimento de malotes às segundas, quartas e sextas-feiras, proporcionando o intercâmbio e a interação entre a Embrapa Sede e demais Unidades da Empresa. Outros como postagens simples nacionais e internacionais, serviços de encomenda expressa – Sedex –, utilização de comprovantes de entrega das correspondências, serviços de caixa postal e aquisição de insumos e materiais estão contemplados no contrato firmado com a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT.

O controle de documentos pelo setor é efetuado por meio de registro, em livro próprio, de todas as correspondências expedidas e recebidas, mantendo-se cópias em arquivo para eventuais consultas. Com a implementação da internet e intranet e da Embrapasat, reduziu-se a emissão destes documentos (Tabela 4).

Tabela 4. Documentos emitidos pela Embrapa Acre em 1999 e 2000.

| Documentos | 1999 | 2000 | % |
|-------------------------|--------------|--------------|-----------|
| Carta expedida | 647 | 644 | 99 |
| Carta expedida circular | 10 | 5 | 50 |
| Carta recebida | 438 | 387 | 88 |
| Memorando expedido | 383 | 422 | 110 |
| Memorando recebido | 466 | 327 | 70 |
| Total | 1.944 | 1.785 | 92 |

Reprografia

A Unidade manteve máquinas fotocopiadoras em suas dependências, por meio de contrato de locação com a empresa Xerox do Brasil S.A., com o objetivo de atender à demanda dos serviços de reprografia. Até abril de 2000, o contrato alocava duas máquinas, ao custo mensal fixo de R\$ 2.124,00.

O aumento da quantidade de equipamentos de informática na Unidade e a melhoria nos serviços de atendimento ao locatário, com realizações periódicas de manutenções preventivas e corretivas das máquinas, diminuíram a tiragem de fotocópias do Centro. Diante disto, optou-se pela operacionalização de apenas uma máquina, reduzindo esta despesa em torno de 51%, em relação a 1999 (Fig. 2).

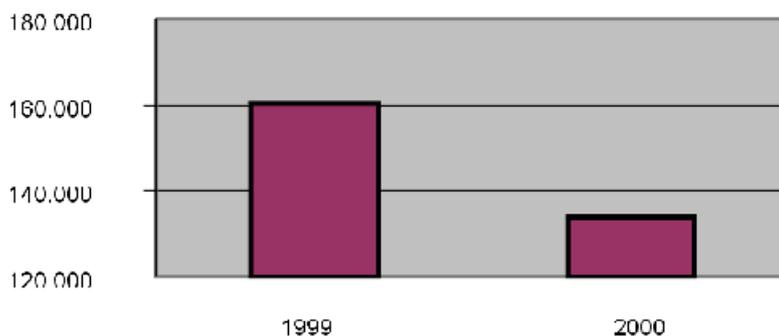


Fig. 2. Redução na tiragem de fotocópias.

Comunicação

O atendimento telefônico foi ineficiente nesses dois últimos anos, devido ao sistema central do tipo analógico, limitado pelo número de linhas (apenas quatro) e um rádio. Com a instalação e manutenção constante do sistema Embrapasat e da rede interna do Centro e a aquisição de uma nova central telefônica digital, espera-se eliminar as dificuldades de comunicação.

Outro resultado significativo foi a redução de 51% nos gastos efetivados com os serviços de telecomunicações, passando de R\$ 32.686,64 em 1999, para R\$ 16.832,19 em 2000.

Serviços de Manutenção das Instalações Físicas

Para realizar a manutenção diária de suas instalações físicas (Tabela 5), a Embrapa Acre contou com os serviços de quatro artífices e de sete serventes, empregados da firma contratada para realizar serviços de limpeza e conservação da Unidade. Este é um serviço caro, considerando a pouca disponibilidade de empresas especializadas no Estado.

Tabela 5. Estrutura física da Embrapa Acre.

| Instalação física | Total (m²) |
|---|-------------------|
| Áreas de vidraças | 585 |
| Casa de Vegetação | 204 |
| Guarita | 15 |
| Prédio da Administração | 568 |
| Prédio da Garagem/Oficina | 337 |
| Prédio de Pesquisadores I | 568 |
| Prédio de Pesquisadores II | 265 |
| Prédio do Auditório/Biblioteca | 484 |
| Prédio do Laboratório de Entomologia | 294 |
| Prédio do Laboratório de Bromatologia | 234 |
| Prédio do Almoxarifado/Operários rurais | 608 |
| Lab. de Tecnologia de Produtos Agroflorestais | 396 |
| Passarelas em alvenarias | 300 |
| Área externa (jardinagem, esgoto, etc.) | 10.720 |
| Total | 15.568 |

Serviços de Transporte

Para atender à demanda de serviços de transporte, a Embrapa Acre dispõe de uma frota de veículos e tratores, adquiridos desde 1987 até 1999 (Tabela 6).

Tabela 6. Veículos e tratores existentes na Unidade até 1999.

| Ano | Tipo | Quantidade |
|--------------|---------------------------|-------------------|
| 1987 | Trator esteira – D-30* | 1 |
| 1987 | Trator Valmet 960 Turbo* | 1 |
| 1990 | Toyota Bandeirante (4x4)* | 3 |
| 1990 | Ônibus* | 1 |
| 1991 | Trator MF 292* | 1 |
| 1991 | Toyota Bandeirante (4x4)* | 1 |
| 1992 | Gol 1.6* | 1 |
| 1993 | Ônibus* | 1 |
| 1995 | Trator Valmet 985 | 1 |
| 1995 | Trator Valmet 885 | 1 |
| 1995 | Trator Valmet 685 | 1 |
| 1995 | Toyota Bandeirante (4x4) | 5 |
| 1995 | Saveiro 1.6 | 1 |
| 1995 | Caminhão | 1 |
| 1997 | Blazer 2.1 (gasolina) | 1 |
| 1998 | Toyota Bandeirante (4x4) | 3 |
| 1998 | S-10 (4x4) | 2 |
| 1998 | Corsa 1.6 | 1 |
| 1998 | Escort 1.8 | 1 |
| 1999 | Toyota Bandeirante (1x1) | 1 |
| 1999 | Caminhão | 1 |
| Total | | 30 |

*Máquinas e veículos necessitando de renovação.

Atualmente, o transporte de empregados, bolsistas, estagiários e conveniados é feito em dois ônibus da Empresa, atendendo cerca de 90 pessoas, diariamente, distribuídos em duas linhas que cruzam a cidade de Rio Branco.

As despesas operacionais realizadas com os ônibus, em 2000, totalizaram R\$ 35.000,00 (combustível, reparos, manutenções preventivas e despesas com horas extras). Este custo pode ser considerado razoável para a Unidade, se comparado com os gastos decorrentes da terceirização do sistema de transporte, nos moldes atuais, que atingiriam, anualmente, em torno de R\$ 180.000,00, de acordo com estudos realizados junto a empresas de transporte urbano local.

Orçamento e Finanças

Entre as atribuições do Setor de Orçamento e Finanças estão: elaboração do cronograma de solicitação de recursos, acompanhamento diário das contas bancárias, acompanhamento e apuração das contas contábeis, escrituração de livros fiscais, renovação de documentos fiscais (certidões e outros), operacionalização do sistema de custos e monitoramento das receitas da Unidade (receitas diretas e indiretas), gerenciamento dos recursos orçamentários e financeiros, oriundos de fontes do tesouro, de convênios e arrecadados direta e/ou indiretamente pelo Centro.

Com a ampliação das parcerias e captação de recursos externos, a gestão de orçamento e finanças envolveu-se com a gerência de seus recursos, implicando no acompanhamento e execução físico-financeira, de acordo com os planos de trabalho e sistema de prestação de contas definidos pelas instituições conveniadas de cada projeto, tais como:

Caixa Econômica Federal – CEF.
Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq.
Financiadora de Estudos e Projetos – Finep.
Fundo Nacional do Meio Ambiente – FNMA/MMA.
Fundo Nacional do Café – Funcafé.
Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia – Sudam (extinta).
Superintendência da Zona Franca de Manaus – Suframa.
Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento – Bird.
International Center for Research in Agroforestry – Icrf.

A arrecadação direta de recursos, por meio destes convênios, permitiu a aquisição de bens e construção de laboratórios de pesquisa.

Recursos do Tesouro e outras Fontes

Os recursos oriundos do Tesouro Nacional e outras fontes (Tabela 7), aplicados em outros custeios e investimento, no biênio 1999/2000, indicaram uma redução de 17% em relação aos recursos da União. Em contrapartida, os de outras fontes representaram um acréscimo de 55%, o que significa dizer que a Unidade está buscando fontes alternativas de recursos, por meio do incremento das parcerias.

Tabela 7. Recursos da União e outras fontes, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Ano | União | Outras fontes | Total |
|------|--------------|---------------|--------------|
| 1999 | 974.121,16 | 215.891,80 | 1.190.012,90 |
| 2000 | 1.039.230,32 | 156.031,47 | 1.195.261,70 |

Recursos da Receita Própria da Unidade

Em comparação ao exercício de 1999, em 2000 houve um crescimento significativo em relação aos recursos indiretos captados com projetos de pesquisa celebrados por meio de contratos de repasses financeiros.

Além da arrecadação direta e indireta (Tabela 8), oriunda de convênios internacionais (Icraf e Dfid), houve também arrecadações junto a fontes financiadoras nacionais como a Finep, CNPq/Probio, FNMA, Sudam, Suframa, Projeto de Apoio de Desenvolvimento de Tecnologias Agropecuárias para o Brasil – Prodetab – e Funcafé.

Tabela 8. Arrecadação direta e indireta, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Ano | A. direta | A. indireta | Total |
|------|------------|-------------|--------------|
| 1999 | 297.334,00 | 325.338,00 | 624.671,00 |
| 2000 | 228.177,00 | 933.169,00 | 1.163.346,00 |

Gastos Realizados com Despesas Fixas e Variáveis da Unidade em 1999 e 2000

Por meio de um grupo de trabalho, a Unidade acompanha e obtém orientações para melhorias dos contratos de prestação de serviços firmados pelo Centro, bem como outras despesas fixas inerentes ao seu funcionamento, buscando otimizar e reduzir custos.

Além das despesas consideradas fixas, há o acompanhamento de outras despesas variáveis, que também tiveram um controle mais rigoroso, no sentido de reduzir gastos, uma vez que a maioria dessas despesas somente é efetivada com recursos do tesouro (estágios remunerados, combustíveis, passagens aéreas, manutenções de aparelhos de ar-condicionado e equipamentos de informática). Para que a Unidade otimizasse o uso destes recursos, houve o acompanhamento diário das contas bancárias com análise semanal da Chefia Adjunta de Administração e o Setor de Orçamento e Finanças, observando o comportamento de todas as fontes, rubricas e naturezas de despesas, visando subsidiar os pedidos de liberação de recursos orçamentários e financeiros da Embrapa, junto ao Ministério da Agricultura.

Os valores e resultados operacionalizados no período de 1999 e 2000 estão discriminados na Tabela 9.

Tabela 9. Despesas fixas e variáveis da Unidade, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Descrição da despesa | 1999 | 2000 | Total |
|---|-------------------|-------------------|---------------------|
| Agenciamento de passagens aéreas | 108.520,50 | 134.897,87 | 243.418,37 |
| Combustíveis e lubrificantes | 50.148,16 | 61.691,82 | 111.839,98 |
| Correios e Telégrafos – ECT | 6.909,20 | 7.125,19 | 14.034,39 |
| Energia elétrica | 53.714,16 | 74.706,36 | 128.420,52 |
| Estágios remunerados | 57.210,41 | 50.143,53 | 107.353,94 |
| Fornecimento de água mineral | 2.808,00 | 2.836,00 | 5.644,00 |
| Fornecimento de café da manhã | 17.517,57 | 15.482,96 | 33.000,53 |
| Fretes (contrato) | 3.282,70 | 13.054,07 | 16.336,77 |
| Fundo fixo de caixa | 29.855,99 | 27.759,79 | 57.615,78 |
| Horas extras | 15.143,29 | 13.431,58 | 28.574,87 |
| Limpeza e conservação | 46.529,31 | 46.506,63 | 93.035,94 |
| Manutenção de veículos | 13.248,18 | 52.690,35 | 65.938,53 |
| Reprografia (fotocópias) | 27.755,88 | 13.468,70 | 41.224,58 |
| Serviços de publicidade (imprensa nacional) | 14.314,12 | 5.383,00 | 19.697,12 |
| Serviços médicos/PAM | 122.454,17 | 122.818,34 | 245.272,51 |
| Serviços médicos/PCMSO | 5.372,86 | 13.639,93 | 19.012,79 |
| Telefonia (fixa e móvel) | 34.976,71 | 16.832,19 | 51.808,90 |
| Vigilância armada | 106.089,30 | 119.026,56 | 225.115,86 |
| Total de despesa | 715.830,51 | 791.494,87 | 1.507.325,38 |

Recursos Orçamentários da Unidade

As restrições orçamentárias vivenciadas pela Empresa, decorrentes de cortes e contingenciamentos anuais, geraram a racionalização de gastos, forçando a Unidade a reduzir despesas, principalmente em relação aos custos fixos (Tabela 10). Este processo tem exigido esforço redobrado dos gerentes e de todos os empregados, no sentido de otimizar a aplicação dos recursos alocados pelo Tesouro Nacional.

Tabela 10. Evolução dos recursos operacionalizados pela Unidade em R\$1,00.

| Área | 1999 | 2000 |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Pesquisa | 454.976,55 | 332.947,93 |
| Padi | 996.116,01 | 766.219,44 |
| Total | 1.451.092,56 | 1.099.167,37 |

Apesar de não se verificar redução dos gastos com algumas despesas fixas do Centro no ano de 2000, em relação a 1999, numa análise global, constata-se que a porcentagem de crescimento desses gastos foi inferior ao aumento das demandas por estas despesas. Isto se justifica, de forma relativa, pelo crescimento das demandas estruturais (contratos de manutenção, energia elétrica, comunicação, etc.), ocasionado pela elevação do nível de comprometimento da Unidade quanto à programação de pesquisa, sempre crescente nos últimos anos, e conseqüentemente, às metas previstas no Plano Diretor da Unidade.

Demonstrativo por Fonte e Grupo de Despesa – Pessoal, outros Custeios, Imóveis e outros Investimentos

A Unidade operacionalizou em 2000 recursos oriundos de fontes do tesouro, de convênios e de arrecadação própria. Do total do orçamento executado, 22% destinaram-se a outros investimentos, com destaque para a construção do prédio de representação da Embrapa em Cruzeiro do Sul, AC e para a aquisição de equipamentos de informática e de comunicação destinados à reestruturação da rede local de computadores e do sistema de

comunicação do Centro. Comparativamente às aplicações de anos anteriores, o montante destinado para investimentos em 2000 foi inferior a 1999. Cerca de 80% dos recursos aplicados nesta rubrica originaram-se de convênios resultantes da política de captação de recursos do Centro, permitindo realizar ações que contribuíram para o cumprimento de metas previstas para o exercício (Tabelas 11 e 12).

Tabela 11. Evolução das fontes de financiamento em R\$ 1,00.

| Fontes | 1999 | 2000 |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Tesouro Nacional | 974.121,16 | 1.039.230,32 |
| Receita própria | 624.671,00 | 1.163.346,00 |
| Convênios | 215.891,80 | 150.031,47 |
| Recursos externos | 325.338,00 | 734.449,00 |
| Total | 2.140.021,96 | 3.093.056,79 |

Tabela 12. Evolução do orçamento, por rubrica de despesa em R\$ 1,00.

| Rubricas | 1999 | 2000 |
|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Pessoal (ação trabalhista) | 14.102,40 | 13.896,67 |
| Outros custeios | 898.516,59 | 952.120,74 |
| Investimento (obras) | 224.558,76 | 41.562,07 |
| Outros investimentos | 391.561,00 | 276.115,36 |
| Total | 1.528.738,75 | 1.088.578,30 |

Recursos Humanos

Movimentação de Pessoal

Desde 1996, por ocasião do lançamento do Plano de Demissão Voluntária – PDV –, a Unidade reduziu o seu quadro funcional, que era composto por 149 empregados.

Em 1999, o número de empregados era 130, dos quais 24,62% estavam enquadrados como pesquisadores e 75,38% como pessoal de apoio e administrativo. Já em 2000, o número total de empregados era 126, com 23,81% enquadrados como pesquisadores e 76,19% como pessoal de apoio e administrativo.

Com as novas contratações, a Unidade procurou adequar os recursos humanos do seu quadro, corrigindo algumas distorções em função da necessidade de compatibilização com as políticas atuais da Empresa e demandas por P&D.

Como pode ser observado na Tabela 13, o número de empregados fixado pela DE para a Unidade permaneceu inalterado nos últimos dois anos. Porém, houve um reflexo positivo na otimização, qualificação e mudanças de aspectos gerenciais da Empresa, com a Melhoria de Processos, o Modelo de Gestão Estratégica – MGE – e o aperfeiçoamento do Saad-RH. As dificuldades financeiras e a perda de mão-de-obra especializada em áreas de apoio e pesquisa (Tabela 14) exigiram dos empregados nova motivação e criatividade para que buscassem atingir seus objetivos e metas. Um dos reflexos mais claro na Unidade foi o aumento na elaboração de propostas para captar recursos externos, que permitiu a contratação de novos bolsistas, consultorias e pessoal de apoio, facilitando sobremaneira a continuidade das atividades programadas pelo Centro.

Tabela 13. Quadro de pessoal, 1999 e 2000.

| Cargo | 1999 | | 2000 | |
|-------------------------------------|----------------|-------|----------------|-------|
| | N.º empregados | Total | N.º empregados | Total |
| Auxiliar de Operações I | 30 | | 29 | |
| Auxiliar de Operações II | 13 | | 14 | |
| Auxiliar de Operações III | 16 | 59 | 14 | 57 |
| Assistente de Operações I | 16 | | 14 | |
| Assistente de Operações II | 7 | 23 | 10 | 24 |
| Técnico de Nível Superior – TNS I | 4 | | 3 | |
| Técnico de Nível Superior – TNS II | 11 | | 11 | |
| Técnico de Nível Superior – TNS III | 1 | 16 | 1 | 15 |
| Pesquisa | 32 | 32 | 30 | 30 |
| Total geral | - | 130 | - | 126 |

Tabela 14. Resumo da evolução do quadro de pessoal da Unidade, 1999 e 2000.

| Cargo | Número de funcionários | |
|---|------------------------|------|
| | 1999 | 2000 |
| Pessoal de pesquisa | 32 | 30 |
| Pessoal de apoio técnico/administrativo | 98 | 96 |
| Total geral | 130 | 126 |

Gastos com Pessoal e Encargos

Apesar do aumento de 3,5% concedido por força do Dissídio do Acordo Coletivo de 2000/2001, sobre a folha de pagamento dos empregados da Embrapa, a Unidade obteve um acréscimo de 3,75% em relação a 1999.

A evolução da folha de pagamento da Embrapa Acre, distribuída em proventos e encargos, e o demonstrativo do pagamento de horas extras, para o mesmo período (Tabela 16), com um decréscimo de 19% de quantidades de horas extras, em relação ao ano de 1999, constam na Tabela 15 e 16.

Tabela 15. Evolução financeira com pessoal e encargos, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Ano | Proventos | Encargos | Total | % |
|-------------|--------------|--------------|---------------|------|
| 1999 | 4.288.690,44 | 1.704.186,46 | 5.992.876,90 | |
| 2000 | 4.483.756,83 | 1.734.302,66 | 6.218.059,49 | 3,75 |
| Total geral | 8.772.447,27 | 3.438.489,12 | 12.210.936,39 | |

Tabela 16. Demonstrativo de hora extra da Unidade, 1999 e 2000, em R\$1,00.

| Ano | Carreira | Número | Valor | % |
|----------------------------|---------------------------------|--------|-----------|-----|
| 1999 | Pessoal de pesquisa | - | - | - |
| | Pessoal de apoio/administrativo | 214 | 2.271,04 | 15 |
| | Pessoal de apoio/técnico | 1.602 | 12.892,92 | 85 |
| | Subtotal | 1.816 | 15.163,96 | 100 |
| 2000 | Pessoal de pesquisa | - | - | - |
| | Pessoal de apoio/administrativo | 69 | 886,54 | 7 |
| | Pessoal de apoio/técnico | 1.402 | 12.545,04 | 93 |
| | Subtotal | 1.471 | 13.431,58 | 100 |
| % Redução (1999 para 2000) | | 19% | 11% | - |

Capacitação de Pessoal

A Embrapa Acre intensificou de forma marcante a capacitação de seus empregados das áreas de suporte, com treinamentos de curta duração, objetivando reciclar e aperfeiçoar todos os setores da Unidade, no biênio de 1999/2000.

Esta prioridade, de caráter fundamental para a atualização e complementação profissional do empregado, é amplamente respaldada pela política da Empresa e enfocada no Plano Diretor da Unidade – PDU. Essa capacitação tem sido proporcionada de várias formas: curso de curta duração, pós-graduação, seminários, congressos, simpósios, workshops, etc.

O quadro de pesquisadores da Embrapa Acre apresenta um bom nível de preparação técnico-científica, sendo apenas 23% com título de bacharelado. Destes, quatro pesquisadores incorporaram-se ao programa de pós-graduação (Tabela 17) no curso de mestrado, no período de 1999 a 2000, diminuindo para três o número de pesquisadores com bacharelado, elevando mais ainda o nível de capacitação.

Tabela 17. Evolução da pós-graduação na Unidade.

| Ano | N.º participantes | Área | Universidade | Nível acadêmico buscado |
|------|-------------------|---|------------------------------------|-------------------------|
| 1997 | 2 | Fitotecnia; Ciências Biológicas | Lavras – MG Aberdeen – Scotland | M.Sc.; Ph.D. |
| 1998 | 1 | Propagação de Plantas | UFCE – CE | Ph.D. |
| 1999 | 3 | Engenharia Florestal; Marketing; Ciências de Florestas Tropicais | UFPR; Unisino; Inpa | M.Sc. |
| 2000 | 2 | Recursos Florestais; Genética e Melhoramento de Plantas | Esalq | M.Sc.; Ph.D. |

A participação de empregados em treinamentos de curta duração no País, considerando cursos, congressos, seminários, simpósios, workshops, cursos à distância e outros, foi excelente. O número de empregados participantes nesses eventos, no período de 1999 e 2000, chegou a 222, distribuídos pelos diferentes grupos ocupacionais da Empresa.

Na Tabela 18 consta um resumo do relatório físico/financeiro e do número de empregados da Unidade que participaram de treinamentos de curta duração no País.

Tabela 18. Evolução da capacitação de empregados da Unidade, 1999 e 2000, em R\$ 1,00.

| Ano | Área | Carga horária | Custos | Custos hora/aula | N.º participantes |
|--------------------|----------------------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|
| 1999 | Suporte | 1.688 | 10.904,65 | 6,46 | 83 |
| | Pesquisa e Desenvolvimento | 1.819 | 33.510,43 | 18,42 | 60 |
| | Total | 3.507 | 44.415,08 | 12,66 | 143 |
| 2000 | Suporte | 1.053 | 12.984,12 | 12,33 | 27 |
| | Pesquisa e Desenvolvimento | 1.909 | 57.887,33 | 30,32 | 52 |
| | Total | 2.962 | 70.871,45 | 23,93 | 79 |
| Total geral | | 6.469 | 115.286,53 | 17,82 | 222 |

Bem-estar

A execução do Plano de Assistência Médica da Embrapa – PAM – e do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO – são os pontos fortes da Unidade relacionados à área de bem-estar, trazendo benefícios diretos aos empregados e seus dependentes. Todavia, há ainda uma carência significativa de profissionais de saúde nesta região, o que dificulta o atendimento em algumas especialidades médico-hospitalares.

Desde 3 de maio de 1999, a Unidade vem mantendo Contrato de Prestação de Serviços Técnicos Profissionais Especializados de Assistência Médica na área de Medicina do Trabalho, com profissional autônomo, ao custo total estimado de R\$ 15.000,00, para um período de 12 meses. Os serviços compreendem consultas médicas ambulatoriais; emissão de relatórios semestrais; realização de palestras na área de segurança e saúde do trabalhador; e acompanhamento de internações de empregados ou dependentes, em atendimento à solicitação do Setor de Recursos Humanos – SRH (Tabela 19).

Tabela 19. Despesas do Plano de Assistência Médica – PAM – 1999 a 2000, em R\$ 1,00.

| Ano | Participação PAM – Embrapa | Participação do empregado | Total das despesas | Contribuição mensal | Valores recuperados |
|-------|-------------------------------|------------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| 1999 | 83.581,25 | 24.410,62 | 107.991,87 | 41.507,00 | 28.085,85 |
| 2000 | 84.491,35 | 26.436,21 | 110.927,56 | 42.319,73 | 34.926,21 |
| Total | 168.072,60 | 50.846,83 | 218.919,43 | 83.826,73 | 63.012,06 |

Campos Experimentais

A Embrapa Acre tem avançado no processo de interiorização da pesquisa, incentivando e estabelecendo cada vez mais ações em área de parceiros (associações, cooperativas, comunidades de pequenos produtores, com apoio de organizações estaduais, nacionais e internacionais), na busca de espaço físico e apoio financeiro para o desenvolvimento participativo da pesquisa, visando a meios mais eficientes para validação e transferência de tecnologia.

A Unidade possui apenas um campo experimental em Rio Branco, contribuindo para a concentração da infra-estrutura que dá suporte às atividades de P&D da Unidade. Dentre elas destacam-se:

- ? Restauração de infra-estruturas básicas (pontes, cercas, acessos, etc.).
- ? Manutenção de cultivos (coleções de banco de germoplasmas).
- ? Instalação e manutenção de experimentos.
- ? Realização de dias de campo.
- ? Implantação de unidades demonstrativas e de observação.
- ? Produção e comercialização de serviços e produtos excedentes de pesquisa.
- ? Recebimento de visitas.
- ? Produção de mudas.
- ? Treinamentos de parceiros.
- ? Apoio logístico (ferramentas).

Na área de suporte, que atua diretamente nessas atividades, há 6 técnicos agrícolas, sendo 1 lotado no município de Cruzeiro do Sul, AC e 25 operários.

Informática

Considerando a importância da informática na atualidade, procurou-se avaliar com antecedência os problemas e demandas crescentes dessa área, visando estudar soluções e adequações para os sistemas informatizados, equipamentos e rede, tanto na pesquisa, como na área de suporte/administração, sendo priorizado investimento nesse setor.

Na Tabela 20 estão relacionados os equipamentos de informática existentes na Embrapa Acre desde 1999. Neste levantamento foram considerados os equipamentos adquiridos por convênios, como CNPq/Probio, Programa Piloto para Proteção de Florestas Tropicais (PPG7), Instituto Internacional de Pesquisa em Políticas de Alimentação (Ifpri) e Department for International Development (Dfid), e aqueles acoplados a outros equipamentos (absorção atômica, cromatógrafo e espectrofotômetro).

Tabela 20. Equipamentos de informática da Unidade, situação em agosto de 1999.

| Equipamento | Total |
|--------------------------|-------|
| Microcomputador | 56 |
| Impressora jato de tinta | 28 |
| Impressora matricial | 6 |
| Notebook | 11 |
| Nobreak | 31 |
| Scanner | 4 |
| Zip-drive | 5 |
| Gravador de CD | 1 |

Grande parte dos equipamentos relacionados, principalmente os computadores, não estava compatível com o chamado bug do ano 2000 (Fig. 3), o que exigiu da Unidade atualização dos equipamentos passíveis de upgrade.

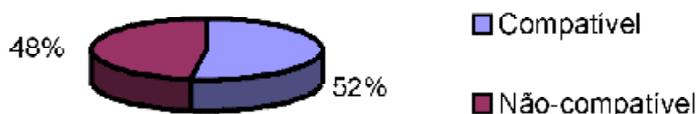


Fig. 3. Situação dos computadores e notebooks no ano 2000 (bug do milênio).

Mesmo com essas defasagens, ao final do exercício de 2000, a estrutura de informática e transmissão da Embrapa Acre pode ser considerada razoável.

No levantamento atual (Tabela 21), pode-se observar que existem computadores com capacidade de processamento muito inferior àquela exigida por alguns softwares.

Tabela 21. Equipamento em uso da Unidade.

| Equipamentos | Quantidade |
|-------------------------|-------------------|
| Pentium 90 MHz | 6 |
| Pentium 100 MHz | 3 |
| Pentium 133 MHz | 1 |
| Pentium 166 MHz | 1 |
| Pentium 200 MHz | 10 |
| Pentium 233 MHz | 4 |
| Pentium II – 350 MHz | 7 |
| Pentium III – 450 MHz | 8 |
| Pentium III – 550 MHz | 1 |
| Pentium III – 600 MHz | 1 |
| Pentium III – 733 MHz | 4 |
| Pentium III – 800 MHz | 1 |
| Pentium III – 866 MHz | 1 |
| Intel Celeron – 400 MHz | 6 |
| AMD – K6II – 400 MHz | 4 |
| Total | 58 |

Os computadores com processador de 90 a 233 MHz possuem limitações de hardware e a escassez de peças compatíveis inviabiliza o upgrade, que deve ser realizado nos equipamentos com processadores Pentium II e III e velocidade entre 350 e 600 MHz.

Grande parte dos equipamentos de impressão, usados na Unidade (Tabela 22), apresenta vida útil expirada, implicando em significativos custos com manutenção. Há dificuldades para aquisição de peças, considerando que produtos mais antigos não apresentam grande disponibilidade de suprimentos no mercado.

Destaca-se que a vida útil de equipamentos de informática é, em média, 3 anos; a garantia para computadores, 1 ano; monitores, 3 anos; e impressoras, 1 ano.

Tabela 22. Impressoras da Unidade.

| Impressoras | Quantidade | Vida útil |
|----------------------|-------------------|------------------|
| Emilia PC | 1 | 17/12/1990 |
| HP – Deskjet 1200C | 2 | 26/12/1994 |
| TI – Micromarc Color | 2 | 10/10/1995 |
| Olivetti DM – 209L | 1 | 25/3/1996 |
| HP – Deskjet 680C | 1 | 18/6/1996 |
| Epson FX-1170 | 1 | 21/6/1996 |
| HP – Laserjet 5L | 1 | 6/3/1997 |
| HP – Deskjet 692C | 1 | 30/12/1997 |
| HP – Deskjet 820C | 1 | 30/12/1997 |
| HP – Deskjet 870C | 1 | 30/12/1997 |
| HP – Deskjet 895C | 4 | 29/12/1998 |
| HP – Deskjet 2000C | 1 | 30/12/1998 |
| HP – Deskjet 710C | 8 | 26/10/1999 |
| HP – Laserjet 2100 | 1 | 23/5/2000 |
| HP – Deskjet 840C | 6 | 12/12/2000 |
| Total | 32 | – |

Melhoria de Processos

Por meio de metodologia própria da Embrapa, capacitação contínua de empregados e intercâmbio com outras Unidades, os trabalhos de melhoria de processos avançam de forma positiva para o bom andamento das atividades, em sua grande maioria, de suporte à pesquisa.

Nos dois últimos anos, procurou-se desenvolver seis ações de melhoria de processo:

Atendimento ao cliente.

Manutenção de veículos.

Editoração.

Difusão de tecnologia.

Compras.

Análises do Laboratório de Solo.

Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Resultados do Trabalho Individual – Saad-RH

Como ferramenta gerencial de programação das atividades da Embrapa Acre, quanto a planejar, organizar, coordenar, controlar e avaliar, visando ao final obter desempenho eficaz, com rendimento, crescimento profissional dos empregados e elevação da produtividade do Centro, bem como a sua integralização com o Sistema Embrapa de Planejamento (SEP) e Plano Anual de Trabalho da Unidade (PAT), a operacionalização do Saad em 1999 e 2000 ocorreu de forma a atender os procedimentos gerais determinados pela Diretoria Executiva (DE).

No biênio em questão, foram estabelecidos indicadores do Nível de Impacto da Atividade – NIA – para o grupo funcional de suporte técnico-administrativo e categoria científica. Isto possibilitou aos empregados o planejamento de suas atividades em concordância com o seu supervisor, observando se elas são relevantes para o cumprimento de metas da Unidade.

Das providências tomadas no período de 1999 e 2000, podem ser citadas:

- ? Negociação/programação com cada agrupamento funcional, em que foram estabelecidas as diretrizes básicas para elaboração dos planos de trabalho; definição dos NIAs em consonância com as metas da Unidade; e adequação final dos agrupamentos, que resultou em remanejamento de empregados entre os diversos grupos funcionais definidos pelo Comitê Local.
- ? O acompanhamento efetivo de todos os agrupamentos, com a implementação de alterações propostas e aceitas pelos empregados, propiciou a resolução de problemas levantados, em relação ao Sistema do Saad-RH, procurando-se conscientizar os empregados quanto ao seu desenvolvimento pessoal, em relação ao crescimento da Empresa, enfatizando a atualização de conhecimentos em sua área de atuação.

Premiação por Resultados

Com base no escore final de avaliação do Saad-RH, a Unidade realizou a premiação individual de empregado para as carreiras de suporte à pesquisa e categoria científica.

A composição dos grupos em 1999 e 2000 foi:

Suporte à Pesquisa

Grupo da editoração e difusão.
Grupo de artífices e serviços.
Grupo de TNS e assistentes administrativos.
Grupo de auxiliares de escritórios.
Grupo de gerentes.
Grupo de técnicos de nível superior.
Grupo dos laboratoristas.
Grupo dos motoristas e tratoristas.
Grupo dos operários e mestres rurais.
Grupo dos técnicos agrícolas.
Grupo de informação e informática.

Pesquisa

Grupo de pesquisadores.

Promoção e Progressão Salarial

O procedimento estabelecido para aferir o mérito consiste na combinação das informações geradas pelo Saad-RH, que é o Escore Final de Avaliação – EAF –, com as da avaliação complementar dos comitês setoriais de promoção, em relação a fatores comportamentais.

A Unidade, baseando-se na metodologia do Departamento de Organização e Desenvolvimento – DOD –, vem adotando desde 1999 uma metodologia própria, já validada junto aos empregados e amplamente utilizada por todos os comitês (Tabela 23).

O modelo abordou todos os fatores de desempenho sugeridos pelo DOD, dividindo-os em apenas três grandes componentes de avaliação comportamental, incluindo e dando ênfase ao comportamento do empregado na organização, quais sejam: 1) comportamento = colaboração, presteza, comprometimento, motivação, iniciativa, relacionamento interpessoal, disciplina, trabalho em grupo, cuidado com o patrimônio e liderança; 2) criatividade = assimilar e propor idéias, apresentar críticas e sugestões para melhoria de processos; e 3) qualidade do trabalho = trabalhos sem erros, atividades bem organizadas e planejadas, economia de recursos, avaliação do trabalho, comunicação e informação entre equipes, supervisores e supervisionados e clientes.

A formação dos comitês considerou a presença indispensável da chefia adjunta da área, supervisor imediato, representante dos empregados e cliente do serviço, tendo sido eliminada a auto-avaliação, incluindo-se um campo em que o supervisor discute com o empregado a média final obtida e o empregado toma conhecimento de todo processo.

O processo foi implantado, após uma discussão ampla com os empregados, dentro de seus respectivos agrupamentos, tendo alcançado aceitação por parte de todos.

Tabela 23. Formação dos comitês e definição de percentuais (EAF e AC).

| Ano | Comitês | Grupo avaliado | Percentuais (EAF e AC) |
|------|------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| 1999 | Chefia Gerencial | Chefias adjuntas Supervisores | Definidos pela DF 60% - 40% |
| | Científico | Pesquisadores | 60% - 40% |
| | Téc. Adm. | TNSs | 60% - 40% |
| | Apoio Téc. | Técnicos agrícolas | 60% - 40% |
| | Apoio Adm. | Laboratoristas | 40% - 60% |
| | Apoio Téc. | Operacional | 70% - 30% |
| | Apoio Téc. | Informação/informática | 60% - 40% |
| | Téc. Adm. | Operários e mestres | 40% - 60% |
| | Apoio Adm. | OPMAVs | 40% - 60% |
| | Téc. Adm. | Auxiliar de operações I | 20% - 80% |
| | Téc. Adm. | Artífices | 40% - 60% |
| 2000 | Chefia Gerencial | Chefias adjuntas Supervisores | Definidos pela DE 60% - 40% |
| | Científico | Pesquisadores | 60% - 40% |
| | Téc. Adm. | TNSs | 60% - 40% |
| | Apoio Téc. | Técnicos agrícolas | 60% - 40% |
| | Apoio Adm. | Laboratoristas | 60% - 40% |
| | Apoio Adm. | Operacional | 60% - 40% |
| | Apoio Téc. | Informação/informática | 60% - 40% |
| | Apoio Téc. | Operários e mestres | 30% - 70% |
| | Téc. Adm. | OPMAVs | 60% - 40% |
| | Apoio Adm. | Auxiliar de operações I | 60% - 40% |
| | Téc. Adm. | Artífices | 60% - 40% |

Programa 16 – Administração e Desenvolvimento Institucional

Nos últimos anos, a operacionalização do Programa 16 – Administração e Desenvolvimento Institucional, por meio do Projeto de Administração e Desenvolvimento Institucional – Padi – passou por diversas transformações, principalmente no que se refere ao acompanhamento e controle das atividades propostas em seus subprojetos de apoio e suporte à pesquisa.

As transformações ocorreram por ocasião da passagem do Sinsep para o Siger, e mais recentemente da proposta de se inserir o aplicativo do Plano Anual de Trabalho – PAT – disponibilizado pela SEA, na Intranet.

O projeto foi elaborado para viabilizar as atividades administrativas, de apoio e suporte, necessárias para a consecução das finalidades específicas dos projetos/subprojetos de P&D, no sentido de canalizar esforços para o cumprimento da Missão da Empresa e otimizar os recursos humanos, financeiros e materiais disponíveis, tais como:

Viabilizar as atividades administrativas e manutenção dos recursos materiais do Centro.
Capacitar, por meio de treinamentos e reciclagem, o pessoal administrativo, de apoio e técnico.

Fortalecer a Empresa institucionalmente.

Viabilizar a alocação de equipamentos de segurança e uniformes para os empregados.
 Fornecer refeições subsidiadas aos empregados.
 Acompanhar e avaliar efetivamente o desempenho dos empregados (Saad-RH).
 Viabilizar as atividades do CTI e permitir gerenciamento efetivo das atividades de P&D.
 Adquirir bens permanentes e construir obras melhorando e adequando a estrutura existente.
 Fortalecer relações interpessoais com os empregados e a mídia, promovendo eventos para divulgar o trabalho desenvolvido no Centro.
 Inserir os empregados e a Empresa no contexto moderno e competitivo do meio empresarial.

Atualmente, o Projeto Padi passou a contar com grupos de atividades distribuídos em seus respectivos subprojetos (Tabela 24).

Tabela 24. Composição do Projeto de Administração e Desenvolvimento Institucional – Padi –, 1999/2000, em R\$ 1.000,00.

| Grupo de atividades | Subprojetos | Realizado 1999 | Realizado 2000 | Proposto 2001 |
|-----------------------|--|----------------|----------------|---------------|
| Gerência da Unidade | Bem-estar social | 1,72 | 38,39 | 30,00 |
| | Gerência de CTI | 0,00 | 2,18 | 11,00 |
| | Gerência de P&D | 13,92 | 11,74 | 17,50 |
| | Gestão da Unidade | 21,11 | 8,43 | 48,00 |
| | Segurança, higiene e medicina do trabalho | 2,11 | 0,19 | 31,00 |
| Investimentos | Aparelhos, equipamento e utensílios de laboratório | 9,85 | 0,00 | 110,00 |
| | Edificação nova | 198,11 | 144,95 | 570,00 |
| | Equipamento de proc. de dados | 9,03 | 49,50 | 50,00 |
| | Instalações | 0,00 | 104,94 | 140,00 |
| | Máquinas e equipamentos | 9,91 | 3,09 | 253,00 |
| | Mobiliário em geral | 9,85 | 0,25 | 35,00 |
| | Outros investimentos corporativos | 0,00 | 206,20 | 100,00 |
| Manutenção da Unidade | Custos fixos | 423,63 | 179,83 | 352,41 |
| | Manutenção de campos experimentais | 4,44 | 4,62 | 4,00 |
| | Manutenção de laboratórios | 5,25 | 1,70 | 16,00 |
| | Outras atividades de manutenção | 351,76 | 76,41 | 162,58 |
| Total geral | | 1.060,69 | 832,22 | 1.933,19 |

Gestão Futura

O termo “Gestão” é um desafio para a Embrapa Acre, internalizar e implementar, junto aos empregados, atitudes que aos poucos começam a refletir no dia-a-dia da Unidade. O grande desafio é fazer com que todos estejam conscientes da responsabilidade que lhes é atribuída, tomando para si a iniciativa da execução e gerenciamento de processos, em observância ao rigor das normas e legislações pertinentes, para agir com probidade administrativa, proatividade, empreendedorismo e independência.

A aprovação do Regimento Interno da Unidade foi outro passo importante para atingir as propostas e metas estabelecidas na administração da Embrapa Acre. Devido às dificuldades conjunturais que se agravam a cada ano, mas sem inviabilizar objetivos e metas da Unidade, não foi possível alcançar tudo o que foi almejado.

Modelo de Gestão Estratégica – MGE

Importantíssimo para o fortalecimento de gestão empresarial da Embrapa, o Modelo de Gestão Estratégica – MGE –, apresentado e discutido no segundo semestre de 2000, na Unidade, em conjunto com a equipe técnica da Embrapa Sede, supervisores e chefias, foi o primeiro passo para sua efetiva implantação no decorrer do exercício de 2001.

É o instrumento de orientação do Plano Diretor da Unidade – PDU – que se destina a ajudar, nas ações administrativas, a arrecadação ou provisão de recursos orçamentários e financeiros, oriundos ou não do Tesouro Nacional, bem como por meio do planejamento de objetivos estratégicos, as iniciativas e as ações estratégicas a ser implantadas.

Alinhados ao Plano Diretor da Unidade (Missão e Visão), os temas estratégicos foram detalhados em Objetivos Estratégicos (OEs), como demonstra a relação abaixo:

- OE 1 – Impacto Social, Econômico e Ambiental.
- OE 2 – Imagem de Excelência Institucional.
- OE 3 – Parcerias.
- OE 4 – Produtos e Serviços de Qualidade.
- OE 5 – Marketing e Transferência de Produtos e Serviços.
- OE 6 – Projetos de P&D Focados no Mercado.
- OE 7 – Comunicação Interna.
- OE 8 – Gestão de Custos.
- OE 9 – Efetividade Operacional.
- OE 10 – Gestão da Informação.
- OE 11 – Competências e Motivação/Valorização de RH.

Equipe da Área de Administração

Milcíades Heitor de Abreu Pardo – Chefe-Adjunto de Administração da Embrapa Acre

Patrimônio e Material (Compras)

Supervisor:

| | | |
|------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Silmar Soares de Brito | Auxiliar de Operações III | silmar@cpafac.embrapa.br |
|------------------------|---------------------------|--------------------------|

Equipe:

| | | |
|----------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Felipe Pereira de Lima | Assistente de Operações I | felipe@cpafac.embrapa.br |
| Valmiki Francisco da Silva | Assistente de Operações II | valmiki@cpafac.embrapa.br |
| Zenaida Kouri Albuquerque | Assistente de Operações I | zenaida@cpafac.embrapa.br |

Recursos Humanos (Pessoal)

Supervisor:

| | | |
|------------------------------------|------------------------------|-------------------------|
| Marcus Vinícius Barcellos de Abreu | Técnico de Nível Superior II | abreu@cpafac.embrapa.br |
|------------------------------------|------------------------------|-------------------------|

Equipe:

| | | |
|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Anaíde Maria da Conceição Silva | Técnico de Nível Superior II | anaide@cpafac.embrapa.br |
| Maria de Fátima Vieira dos Santos | Auxiliar de Operações III | fatima@cpafac.embrapa.br |

Orçamento e Finanças

Supervisor:

| | | |
|-----------------------------|---------------------------|------------------------|
| Diva da Conceição Gonçalves | Auxiliar de Operações III | diva@cpafac.embrapa.br |
|-----------------------------|---------------------------|------------------------|

Equipe:

| | | |
|---------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Elizabeth Paiva de Lima | Técnico de Nível Superior II | beth@cpafac.embrapa.br |
| José Ivan Portela da Costa | Assistente de Operações II | ivan@cpafac.embrapa.br |
| Sálvio Rogério Diógenes Beiruth | Assistente de Operações I | salvio@cpafac.embrapa.br |

Serviços Gerais e Transporte

Supervisor:

| | | |
|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Arlson Silva de Oliveira | Técnico de Nível Superior I | arilsons@cpafac.embrapa.br |
|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|

Equipe:

| | | |
|-----------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Cosmo Cavalcante de Melo | Assistente de Operações I | cosmo@cpafac.embrapa.br |
| José Carlos da Silva | Auxiliar de Operações II | carlos@cpafac.embrapa.br |
| Valdenora de Andrade Farias | Auxiliar de Operações III | val@cpafac.embrapa.br |
| Renato Teles do Nascimento | Auxiliar de Operações I | renato@cpafac.embrapa.br |
| Nilza Marques de Freitas | Auxiliar de Operações I | nilza@cpafac.embrapa.br |
| Samoel Fermino de Farias | Auxiliar de Operações II | samoel@cpafac.embrapa.br |
| Elídio Costa da Silva | Auxiliar de Operações I | - |
| Eládio Gomes de Carvalho | Auxiliar de Operações I | - |
| Guilherme Ricardo da Silva | Auxiliar de Operações I | - |
| Abelardo Vareda Guimarães | Auxiliar de Operações II | - |
| Francisco de Souza Moraes | Auxiliar de Operações II | - |
| Gildo Eremith de Souza | Auxiliar de Operações II | - |
| Gilson da Costa França | Auxiliar de Operações II | - |
| Raimundo Avelino de Lima | Auxiliar de Operações II | - |
| Raimundo Nonato Costa de Oliveira | Auxiliar de Operações II | - |
| Raimundo Rosa Martins | Auxiliar de Operações I | - |



Acre

**MINISTÉRIO DA AGRICULTURA,
PECUÁRIA E ABASTECIMENTO**