

Avaliação e Mapeamento das Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental



ISSN 1517-3135

Dezembro, 2009

*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Amazônia Ocidental
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

Documentos 74

Avaliação e Mapeamento das Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental

Léa Cristina Heinzen Trindade

Embrapa Amazônia Ocidental
Manaus, AM
2009

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Amazônia Ocidental

Rodovia AM-010, Km 29, Estrada Manaus/Itacoatiara

Caixa Postal 319

Fone: (92) 3303-7800

Fax: (92) 3303-7820

www.cpa.embrapa.br

Comitê de Publicações da Unidade

Presidente: *Celso Paulo de Azevedo*

Secretária: *Gleise Maria Teles de Oliveira*

Membros: *Aparecida das Graças Claret de Souza*

José Ricardo Pupo Gonçalves

Lucinda Carneiro Garcia

Luis Antonio Kioshi Inoue

Maria Augusta Abtibol Brito

Maria Perpétua Beleza Pereira

Paulo César Teixeira

Raimundo Nonato Vieira da Cunha

Ricardo Lopes

Ronaldo Ribeiro de Moraes

Revisor de texto: *Maria Perpétua Beleza Pereira*

Normalização bibliográfica: *Maria Augusta Abtibol Brito*

Diagramação: *Gleise Maria Teles de Oliveira*

Capa: *Gleise Maria Teles de Oliveira*

1ª edição

1ª impressão (2009): 300

Todos os direitos reservados.

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

CIP-Brasil. Catalogação-na-publicação.

Embrapa Amazônia Ocidental.

Trindade, Léa Cristina Heinzen.

Avaliação e mapeamento das atividades de acompanhamento de projetos de pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental / Léa Cristina Heinzen Trindade. Manaus: Embrapa Amazônia Ocidental, 2009.
27 p. - (Embrapa Amazônia Ocidental. Documentos; 74).

ISSN 1517-3135

1. Projetos de pesquisa. 2. Mapeamento de processos. I. Título. II. Série.

CDD 658.4013

© Embrapa 2009

Autores

Léa Cristina Heinzen Trindade

Administradora, analista da Embrapa Amazônia
Ocidental, Manaus, AM,
lea.cristina@cpaa.embrapa.br

Apresentação

Nos últimos anos, as empresas vêm apresentando mudanças significativas e modernização na forma de gerenciamento e de gestão corporativa. Um dos instrumentos é a abordagem da *gestão por processos*, o qual possibilita maior conhecimento de cada fase de produção e/ou execução de determinado produto ou serviço desde o início (entrada) até o resultado final (saída) entregue ao cliente usuário. A partir do mapeamento, conhecimento e controle de cada processo operacional na corporação é possível melhorar o desempenho, conhecer as necessidades, identificar falhas e utilizar os recursos materiais e de pessoas de forma racional, por meio do emprego desta metodologia.

Este trabalho aqui apresentado aborda o estudo, o mapeamento e a apresentação de sugestões de melhorias para as atividades de acompanhamento de projetos de pesquisa no Comitê Técnico Interno (CTI) da Embrapa Amazônia Ocidental. O CTI da Unidade tem como atribuição central o controle da execução dos projetos de pesquisa na Unidade, desde a formulação, concepção e apresentação até a execução e conclusão das atividades de pesquisa e desenvolvimento.

Iniciativas como esta devem ser estendidas aos principais processos dos diversos setores da Unidade, tendo as pessoas como principal foco, com vistas a obter maior eficiência na gestão e no uso de recursos,

vantagem competitiva, aumento da qualidade, minimização de custos e a maximização da satisfação dos usuários/clientes tanto os internos como os externos à Empresa.

Maria do Rosário Lobato Rodrigues
Chefe-Geral

Sumário

Avaliação e Mapeamento das Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental.....	9
Introdução.....	9
Metodologia.....	10
Resultados.....	11
Descrição do processo.....	11
Nome.....	12
Objetivos.....	12
Início.....	13
Entradas.....	13
Fornecedores.....	14
Saídas ou produtos.....	14
Clientes.....	14
Término.....	15

Macrodiagrama do processo.....	15
Abertura das chamadas/editais para submissão de propostas.....	16
Acompanhamento da elaboração de propostas.....	17
Projetos do Macroprograma (Projetos Internos).....	17
Projetos com financiamento externo (Projetos Externos).....	18
Acompanhamento da execução de projetos	18
Gestão das Informações de Liberação Orçamentária.....	18
Gestão das Informações de Projetos e Planos de Ação....	19
Bolsistas e estagiários.....	20
Premiação local de equipes.....	20
Encerramento da execução de projetos.....	21
Aplicação da pesquisa.....	22
Representação gráfica das questões mais citadas.....	22
Problemas identificados.....	23
Sugestões de melhoria.....	24
Considerações finais.....	25
Glossário.....	25

Avaliação e Mapeamento das Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental

Léa Cristina Heinzen Trindade

Introdução

O Comitê Técnico Interno (CTI), setor diretamente ligado à Chefia de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), é presidido pelo chefe-adjunto de P&D da respectiva Unidade e constituído por membros natos, indicados, eleitos e convidados. Os membros natos são aqueles cujo mandato está condicionado à ocupação de um cargo; no caso, o único membro nato do CTI é o chefe-adjunto de P&D, que o preside. Os membros indicados (quatro titulares e um suplente) são definidos pela Chefia-Geral da Unidade, e os membros eleitos (também quatro titulares e um suplente) são escolhidos por eleição pelos pesquisadores da Empresa, sendo os candidatos de reconhecida capacidade técnica relacionada com a finalidade e com as atribuições do Comitê. Também podem participar como membros convidados o chefe-geral, os demais chefes-adjuntos e pesquisadores externos à Unidade. Os membros indicados e os membros eleitos do CTI são designados por Ordem de Serviço expedida pela Chefia-Geral da Unidade; o secretário-executivo é escolhido pelo presidente do Comitê juntamente com os demais membros, e a designação é feita mediante Portaria do diretor-presidente. O mandato dos componentes do CTI é de dois anos podendo estes ser reconduzidos por mais dois anos.

Quando o CTI se reúne para análise e tomada de decisão, é imprescindível a existência de *quorum* (mínimo de metade mais um dos membros), com a presença obrigatória do presidente ou de um

substituto por ele designado. Quando necessário, o CTI pode convidar consultores *ad hoc*, internos ou externos ao quadro da Embrapa, para participarem de suas reuniões ou tomadas de decisão mediante parecer técnico.

O CTI é responsável diretamente pela atividade norteadora da instituição, ou seja, Pesquisa e Desenvolvimento, atuando com foco na viabilização de soluções de PD&I para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira.

Nesse contexto, o presente estudo teve como objetivo analisar as atividades do Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental e fazer seu mapeamento, com o propósito de identificar eventuais problemas e obstáculos que possam existir na execução dessas atividades e propor melhorias que venham racionalizar tempo *versus* realização das tarefas.

Metodologia

Não é possível conceber uma organização competitiva sem que se mesure o nível de satisfação dos clientes em relação aos processos desenvolvidos, que são fundamentais na compreensão dos resultados projetados, do que se anseia conquistar enquanto ambiente de prospecção de inovações no mercado no qual se insere. Com o mapeamento da rotina do processo, era propósito que se partisse para um passo significativo: consultar os clientes e extrair os pontos fracos e fortes da disseminação da informação pelo CTI. O que é preciso melhorar? Quais as reais necessidades dos clientes? Em que o setor é eficaz?

A partir dessas e de outras indagações, com base na metodologia de análise e melhoria de processos, e principalmente com o respaldo das chefias envolvidas, a pesquisa foi direcionada para três públicos distintos, visto que algumas das perguntas não se aplicavam a todos os componentes da amostra, assim divididos: a) pesquisadores/analistas que possuem plano de ação e/ou atividade; b) pesquisadores/analistas líderes de projetos; c) responsáveis ou componentes de setores que são usuários, de alguma forma, do CTI. Totalizaram-se, assim, 23 entrevistados – amostra considerada relevante para o estudo.

As técnicas e as ferramentas utilizadas para realização deste estudo seguiram os princípios da metodologia de Análise de Melhoria de Processo, descritos na publicação Análise e Melhoria de Processos da Embrapa (Manual de Uso). Este estudo foi realizado no período de janeiro a março de 2009, por meio das seguintes etapas:

► **Leitura de Documentos**

Foram consultados os seguintes documentos:

- Análise e Melhoria de Processos da Embrapa (Manual de Uso – Documentos 15; 2009).
 - Relatório de Gestão da Unidade 2007.
 - Plano Diretor da Embrapa 2008–2011–2023.
 - Plano Diretor da Unidade 2008–2011.
 - Relatório de Atividades 2004 – 2007.
 - Regimento Interno do CTI.
 - Normas da ABNT.
 - Normas das chamadas dos Macroprogramas.
- Elaboração de questionário e de entrevista com o secretário-executivo do CTI da Unidade, para melhor compreensão das atividades destinadas a esse Comitê, com o intuito de facilitar a elaboração do macrodiagrama e do fluxograma baseada no relato de execução das atividades.
- Aplicação de questionários (impressos e *on-line*) aos pesquisadores, analistas, supervisores de setor e secretárias, a respeito do conhecimento e da opinião destes sobre o processo e o desempenho das atividades.
- Tabulação, análise e interpretação dos resultados da pesquisa.

Resultados

Descrição do processo

A partir de contatos com os pesquisadores e com o secretário-executivo do CTI, foi possível descrever as atividades do CTI e compreender como são realizadas. No decorrer do ano, esse comitê possui várias demandas, sendo que o processo inicia-se com a abertura das chamadas para submissão de projetos. Na Unidade, não existe metodologia específica para a realização das atividades e para o atendimento das demandas dos seus clientes, cabendo ao secretário-executivo, juntamente com o presidente, a responsabilidade pela adoção de alguns critérios: a) disponibilização de informações sobre os projetos da

Unidade; b) controle das informações de liberação orçamentária; c) definição do calendário interno do CTI para submissão de projetos; d) adoção da melhor forma de disponibilizar informações sobre os projetos; e) adoção da melhor metodologia para armazenamento e consulta aos arquivos.

A seguir, apresenta-se a descrição (escopo) do processo de Avaliação e Mapeamento das Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental.

Nome

Avaliação e Mapeamento das Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno da Embrapa Amazônia Ocidental.

Objetivos

- Analisar, técnica, operacional e orçamentariamente, pré-propostas e propostas de projetos e processos, relatórios de acompanhamento de projetos e processos, bem como relatórios de acompanhamento da Unidade e planos de ação de outras unidades/instituições componentes de seus projetos.
- Assessorar a chefia da Unidade, zelando pela qualidade técnica dos projetos e processos, e emitir parecer, sempre que solicitado.
- Manter atualizada uma lista de consultores *ad hoc* da Unidade.
- Acompanhar e avaliar a execução de projetos e planos de ação aprovados, bem como as recomendações das auditorias quanto à qualidade, visando a garantir resultados com contribuições relevantes.
- Sugerir e estimular a apresentação de projetos, visando a atender demandas ainda não contempladas.
- Coordenar as atividades relativas ao processo de recrutamento e avaliação de candidatos ao cargo de chefe-geral ou de gerente-geral, conforme procedimentos e atribuições estabelecidos em norma específica.
- Coordenar as atividades relacionadas ao processo de avaliação e premiação por resultados (equipes locais), conforme procedimentos e atribuições definidos em norma específica.

- Avaliar os pedidos de treinamento em pós-graduação dos empregados da Empresa, observando, além do disposto nas normas específicas, os aspectos de continuidade dos projetos, os processos e os planos de ação, em coerência com a missão e a prioridade da Embrapa e da Unidade e com a competência técnica e o desempenho acadêmico do candidato.
- Analisar, técnica, operacional e orçamentariamente, e emitir parecer, no âmbito da Unidade, sobre todo e qualquer compromisso técnico que envolva seu quadro de pessoal e infraestrutura.
- Assessorar a chefia na elaboração e na análise técnica do plano de gestão da Unidade.
- Analisar tecnicamente o plano de gestão da Unidade, garantindo a inserção das metas técnicas definidas a partir da Agenda Institucional e do modelo de gestão em vigor na Empresa e na Unidade.
- Assessorar a chefia da Unidade na elaboração e na análise técnica do PDU.
- Avaliar os processos de transferência de empregados, observando o quadro ideal da Unidade e a competência dos solicitantes.
- Avaliar tecnicamente os pedidos de estágios de nível médio e de graduação e pós-graduação e dos diferentes níveis de bolsistas.
- Avaliar solicitação de cessão de pesquisadores a outras instituições.
- Outros não especificados no Regimento Interno.

Início

Abertura das chamadas/editais para submissão de projetos.

Entradas

- Chamadas/editais para submissão de projetos
- Pedidos de bolsistas e estagiários
- Pedidos de treinamento em pós-graduação
- Pedidos de transferência
- Pedidos de cessão a outras instituições
- Propostas de projetos de pesquisa

Fornecedores

- Chefia-Adjunta de Pesquisa e Desenvolvimento
- Chefia-Geral
- Departamento de Gestão de Pessoas
- Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento
- Gestores dos macroprogramas
- Instituições de fomento governamentais e não governamentais
- Comitê Gestor da Programação
- Comitê Interno de Bolsistas e Estagiários
- Setor de Orçamento e Finanças
- Setor de Gestão de Pessoas
- Departamento de Administração Financeira
- Pesquisadores/Analistas
- Setores da Instituição

Saídas ou produtos

- Assessoria às chefias da Unidade
- Avaliação de pedidos de treinamento em pós-graduação
- Avaliação de processos de transferência
- Avaliação de cessão de pesquisadores a outras instituições
- Avaliação técnica de propostas para submissão de projetos
- Avaliação orçamentária de propostas de projetos de pesquisa
- Avaliação de relatórios de acompanhamento de projetos de pesquisa
- Avaliação para concessão de bolsistas
- Acompanhamento de projetos (orçamentário e técnico)
- Gestão de informações referentes a projetos de pesquisa

Clientes

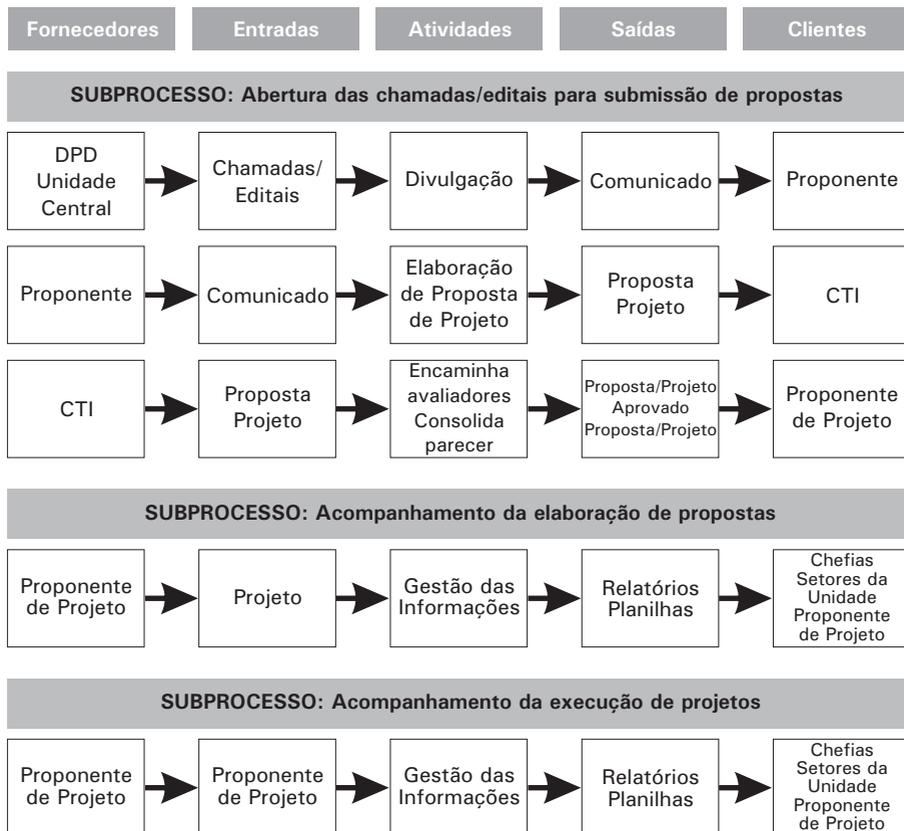
- Pesquisadores/Analistas
- Chefia de Comunicação e Negócios
- Chefia de Pesquisa e Desenvolvimento
- Chefia-Geral

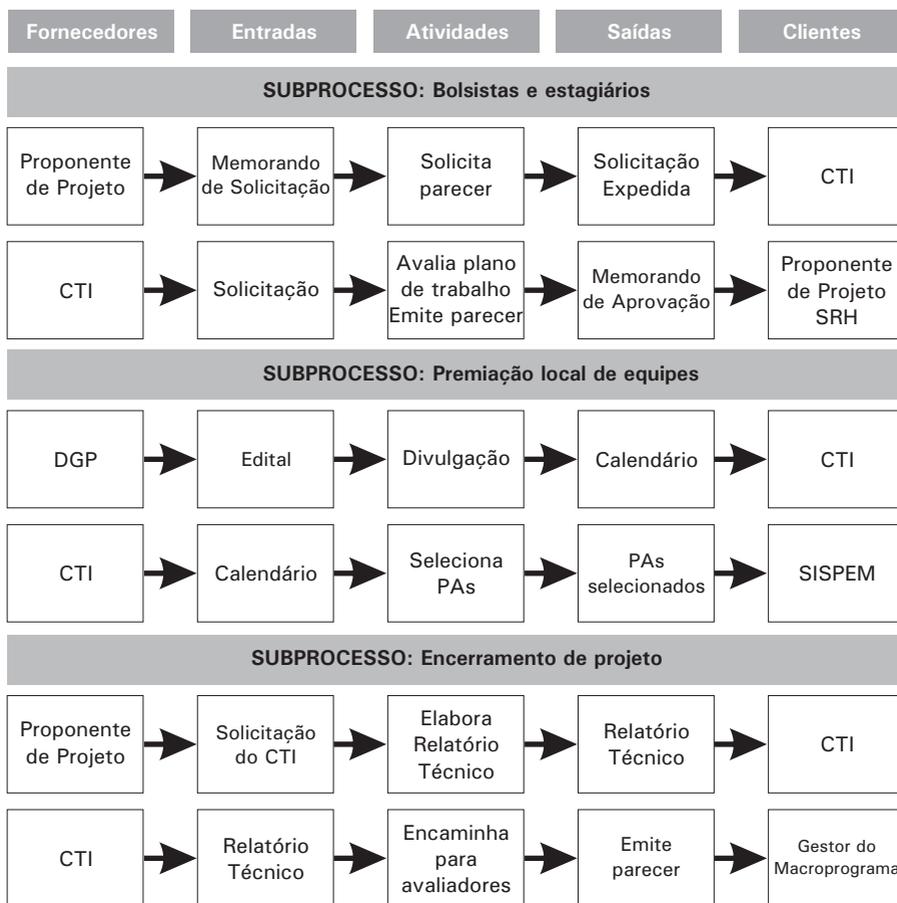
- Setor de Patrimônio e Materiais
- Setor de Orçamento e Finanças
- Chefia-Adjunta de Administração
- Setor de Serviços Auxiliares
- Setor de Máquinas e Veículos
- NDCA
- Setor de Recursos Humanos

Término

Conclusão da execução de projetos.

Macrodiagrama do processo





Além das atividades acima citadas, o processo Avaliação e Mapeamento do Processo de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno compreende seis subprocessos, diretamente ligados à área de Pesquisa e Desenvolvimento, conforme descritos a seguir:

Abertura das chamadas/editais para submissão de propostas

O DPD divulga e encaminha ao CTI as chamadas/editais dos macroprogramas duas vezes ao ano (fevereiro e julho), além de outros editais especiais, como o do PAC/Embrapa; logo após, são também disponibilizadas as regras da chamada que serão inseridas no programa InfoSEG, para permitir a elaboração das propostas no referido sistema

informatizado. Após o recebimento, cabe ao CTI fazer a divulgação da abertura das chamadas. Nessa fase, o CTI separa as linhas temáticas de cada macroprograma, os valores orientadores e a duração dos projetos, montando um extrato das chamadas para facilitar o entendimento e a leitura.

Em seguida, é elaborado um calendário interno com base no calendário definido pelo DPD, com as datas previstas para envio de propostas ao CTI, e com os prazos internos de avaliação, até o envio definitivo à CGP para avaliação, via programa InfoSEG.

A atribuição principal do CTI, em relação à divulgação das chamadas, é disponibilizar aos proponentes de projetos todas essas informações, de maneira clara, pois elas são necessárias e relevantes para auxílio na fase de elaboração das propostas e no cumprimento de prazos e no posterior envio a CGP.

Acompanhamento da elaboração de propostas

Projetos do Macroprograma (Projetos Internos)

Após o envio, ao CTI, das propostas elaboradas pelos pesquisadores/analistas, com base nas regras das chamadas divulgadas, é feita a avaliação dessas propostas. A avaliação ocorre da seguinte maneira: a proposta é encaminhada para membros componentes do Comitê (geralmente de dois a quatro membros), procurando-se avaliadores nas áreas afins da proposta, porém evitando-se avaliadores que sejam membros da proposta. Após a avaliação da proposta, o secretário-executivo do CTI faz a consolidação das avaliações e emite parecer ao proponente. O parecer pode ser favorável à aprovação ou desfavorável, podendo a proposta ser aprovada com correções, a ser feitas pelo proponente.

No caso de existirem correções a fazer, a proposta retorna ao proponente, conforme prazo estipulado no calendário interno, para posterior reencaminhamento ao CTI. Após a aprovação definitiva pelo CTI, comunica-se ao proponente que a proposta pode ser enviada à CGP, via programa InfoSEG. O proponente, então, deve enviar cópia ao CTI dos arquivos submetidos, arquivos do tipo “.pra” – InfoSEG e o arquivo anexo do projeto em formato texto. Nesse momento, caberá ao CTI enviar ao DPD o recibo eletrônico de envio da proposta (disponível no arquivo do InfoSEG), autenticando, dessa forma, que a proposta foi analisada pelo CTI da Unidade.

Projetos com Financiamento Externo (Projetos Externos)

Definem-se como projetos externos aqueles que são financiados por outras instituições que não a Embrapa, como: o CNPq, a Finep, a Fapeam, o Basa, a Suframa e outras instituições locais, nacionais e internacionais, além de empresas privadas.

Esses projetos possuem algumas particularidades que os diferem dos projetos financiados pela Embrapa. Para que eles componham de forma efetiva a programação da Embrapa, devem ser apropriados no SEG. De forma semelhante às propostas encaminhadas às chamadas/editais da Embrapa, a apropriação dos projetos externos também é feita via InfoSEG, porém de forma mais simples, com o preenchimento de poucos itens do formulário de apropriação e o envio ao gestor do respectivo macroprograma, definido conforme a densidade e o arranjo da rede de parceiros, da equipe e de instituições participantes do projeto. Assim como no caso anterior, os dois arquivos do InfoSEG devem ser enviados ao CTI, para registro e acompanhamento.

Após a aprovação, pelo gestor do respectivo macroprograma, da proposta enviada para a apropriação, o projeto recebe um código identificador, semelhante ao dos projetos aprovados nos macroprogramas, e é incluído na base de dados do SEG. Com esse código é possível alocar, no referido projeto apropriado, várias ações como: atividades do SAAD, captação de recursos externos (receita indireta), atividades do sistema de custos, solicitação de bolsistas/estagiários, solicitação de viagens, elaboração/submissão de publicações ao CLP e participação no sistema de premiação da Embrapa (Premiação Nacional de Equipes e Premiação Local de Equipes).

Acompanhamento da execução de projetos

Quando um projeto está na fase de execução, o CTI é responsável por atender diversas demandas advindas dessa fase. Dentre as quais destacam-se:

Gestão das Informações de Liberação Orçamentária

No momento da elaboração de uma proposta, a equipe calcula o orçamento para a execução do projeto, o qual, após aprovado, é executado conforme cronograma de desembolso definido pelo líder do projeto em consonância com as solicitações dos responsáveis pelos planos de ação e dos responsáveis pelas atividades no projeto. Normalmente esses recursos são liberados quadrimestralmente, porém,

pela dependência da aprovação e da liberação de recursos do orçamento da Embrapa e do orçamento global do governo federal, essa liberação pode ocorrer de forma mensal, principalmente nos primeiros meses do ano. Quando o valor mensal ou quadrimestral é enviado, via Siafi, pelo DAF ao SOF das unidades executoras das atividades de pesquisa, a Unidade recebe uma nota de crédito com os valores liberados por macroprogramas, e não por plano de ação ou projeto. Assim, o CTI é o responsável por efetuar essa discriminação dos valores, alocando-os aos projetos/planos de ação/atividades devidos, conforme solicitado pelos líderes de projeto, por meio da distribuição orçamentária feita uma vez a cada ano, em dezembro para os projetos em andamento ou, no caso de projetos novos, logo após a aprovação. Essa alocação é feita com base nas planilhas de liberação orçamentária enviadas pelo DPD, periodicamente, à medida que ocorre a liberação dos recursos para a Unidade. É por meio dessas planilhas, consolidadas pelo secretário-executivo do CTI, que é possível disponibilizar os recursos aos líderes de projetos e aos responsáveis por planos de ação, assim como para as chefias e responsáveis de setores (SOF e SPM), informando-os sobre a disponibilidade de recursos liberados em cada plano de ação, ou atividade, se o plano de ação for liderado por outra Unidade que não a Embrapa Amazônia Ocidental, podendo ainda ser alocada em todas as atividades existentes na Unidade, se necessário.

Gestão das Informações de Projetos e Planos de Ação

As listas/tabelas com as informações dos projetos e planos de ação necessitam ser atualizadas periodicamente, sempre que um novo projeto for aprovado. Essas informações são utilizadas em vários setores e sistemas informatizados da Embrapa, como: sistema de diárias e passagens, sistema de custos, SAAD, solicitação de compras e serviços, solicitação de bolsistas e estagiários, sistema de premiação de equipes, controle de captação de recursos externos (receita indireta), publicações enviadas ao CLP e para relatórios diversos sobre a programação de pesquisa da Unidade, entre outros. Diversas planilhas, com formato e informações variadas, podem ser disponibilizadas, as mais simples contém somente o código do projeto e/ou plano de ação no SEG e o nome do responsável ou líder; as mais completas apresentam título das atividades, período de execução e responsáveis. Pode, ainda, ser disponibilizada a lista de projetos externos em execução na Unidade e os projetos apropriados. Essas planilhas também são importantes instrumentos para o acompanhamento e o controle da programação de pesquisa da Unidade.

Bolsistas e estagiários

Todos os pedidos de bolsistas e estagiários devem ser analisados pelo CTI, do ponto de vista técnico, antes da solicitação ao SRH. Existem várias modalidades de pedidos: a) pedidos de estágios curriculares (estágio obrigatório) de estudantes de graduação ou nível médio (escolas técnicas); b) pedidos de estágios de pós-graduação (nível especialização, mestrado ou doutorado) quando a pesquisa da dissertação/tese é feita parcialmente ou totalmente na Unidade sob a responsabilidade de um pesquisador credenciado no curso de pós-graduação da IES; c) pedido de realização de monografias ou trabalho de conclusão de alunos de cursos de graduação, sob a supervisão de pesquisadores da Unidade; d) solicitação de estágios para os bolsistas selecionados participantes das cotas da Unidade nos programas Paic (da Fapeam) e Pibic (do CNPq), coordenados pelo Cibe; e) solicitação de bolsistas de diferentes modalidades das cotas concedidas conjuntamente aos projetos de pesquisa aprovados em instituições de fomento, como CNPq, Capes, Fapeam e outras; f) solicitação de bolsistas/estagiários que estão incluídos em projetos aprovados nos macroprogramas e são pagos pela Embrapa com recursos desses projetos.

As propostas são analisadas pelo CTI de duas maneiras, conforme a modalidade da solicitação: os estágios de nível médio e de graduação são avaliados somente pelo secretário-executivo e pelo presidente do Comitê, assim como também os vinculados a projetos de pesquisa já aprovados. Apenas os pedidos de estagiários/bolsistas vinculados à pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado), os de monografia ou conclusão de curso e os do tipo bolsista DCR (CNPq) são encaminhados para análise de dois membros do CTI.

Premiação local de equipes

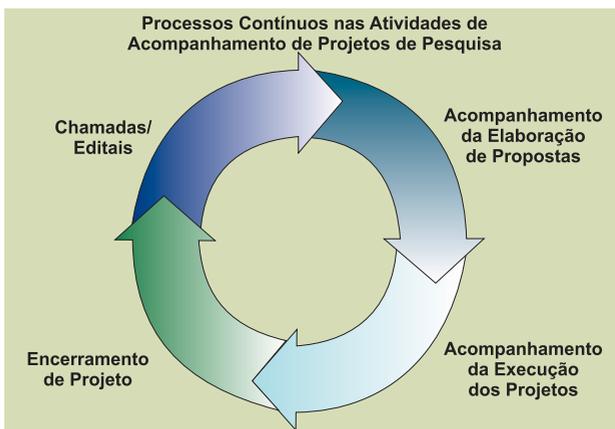
Anualmente o DGP divulga a abertura do processo de Premiação Local de Equipes, com data definida no ano anterior, em calendário publicado no BCA. Após a divulgação, o CTI faz o comunicado internamente e define as regras e os prazos do processo de premiação. Concorrem à premiação todos os planos de ação liderados pela Unidade, exceto os de gestão de projetos, além de também participarem os planos de ação/projetos apropriados. O CTI vem adotando, nos últimos anos, os critérios definidos pela norma de Avaliação de Desempenho de Empregados e Equipes, aplicando o cálculo do Índice de Desempenho por Equipe (IDE). O IDE, válido para as equipes de trabalho envolvidas

em planos de ação ou projetos, é composto por quatro índices: a) Índice de Criatividade da Proposta, composto por três critérios para análise do Plano de Ação; b) Índice de Qualidade da Proposta, também com três critérios; c) Captação de Recursos (internos – macroprogramas e externos –, incluindo bolsas) e d) Índice de Qualidade dos Resultados, obtidos por categoria de produção (produção técnico-científica; publicações técnicas; desenvolvimento de tecnologias, produtos e processos; e transferência de tecnologia e promoção da imagem). As avaliações dos índices a e b são feitas pelos membros do CTI, nas quais cada plano de ação é avaliado por três componentes do Comitê, excluindo-se os pesquisadores que participam do referido plano de ação. Os dados para compor os índices c e d são obtidos a partir das seguintes fontes: 1) lista de bolsistas emitida pelo SRH; 2) comprovantes de receita indireta; 3) planilhas de liberação orçamentária dos macroprogramas elaboradas pelo CTI; 4) publicações registradas no sistema Ainfo da Biblioteca; 5) tecnologias e processos registrados no Side; 6) eventos (palestras, reuniões, unidades de observação e demonstração, cursos e outros) cadastrados no Sieve.

O valor final das avaliações comporão um *ranking* pelo valor do IDE, cujos dados de cada plano de ação (IDE e os nomes dos empregados que participam da equipe com os respectivos percentuais de participação, definidos pelo responsável do plano de ação) irão alimentar o Sistema Informatizado de Premiação – Sispem. Essa inserção de dados no sistema é também realizada pela secretária do CTI.

Encerramento da execução de projetos

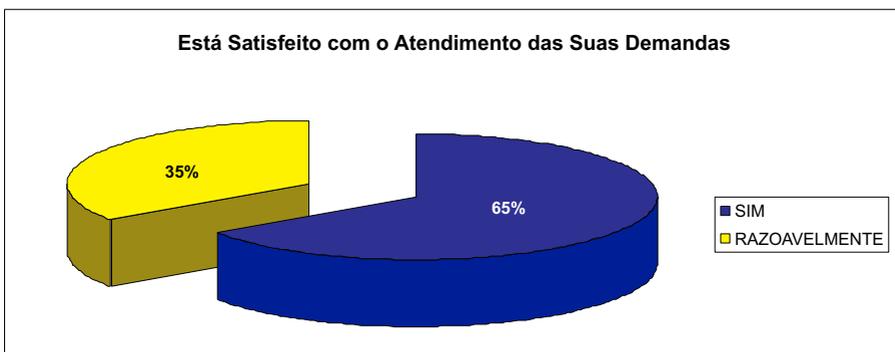
Ao final da vigência do projeto de pesquisa, solicita-se a elaboração de relatório técnico e gerencial finais. Os relatórios são submetidos à avaliação de pelo menos três membros do CTI, depois informa-se o parecer ao líder do projeto; se favorável, pode ser encaminhado ao gestor do referido macroprograma.



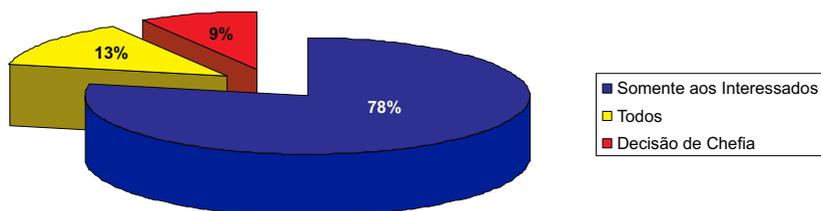
Aplicação da pesquisa

Aplicaram-se 23 questionários, com aspectos relacionados ao conhecimento, à satisfação e à opinião dos clientes quanto ao processo “Atividades de Acompanhamento de Projetos de Pesquisa no Comitê Técnico Interno”. Os resultados dessa pesquisa são apresentados a seguir.

Representação gráfica das questões mais citadas



Divulgação de Informações sobre Projetos para o Público Interno



Problemas identificados

- As atividades do CTI não são claras aos usuários do setor.
- Deficiência no acesso à informação referente à liberação de valor orçamentário dos projetos.
- Falta de estruturação do setor.
- Falta de acesso pelos membros de projetos aos valores orçamentários liberados.
- Falta de integração das informações referentes a projetos.
- Ausência de uma série histórica de projetos facilmente acessível.
- Falta de controle de informação sobre a vigência de projetos.
- Falta de sistematização das informações.
- Falta de informatização dos documentos.
- Demora na emissão de parecer.
- Dificil acessibilidade às normas que o CTI utiliza para o desenvolvimento das suas atividades.
- Falta de acompanhamento dos projetos alinhados com o Plano Diretor da Unidade (PDU).
- Falta de um acompanhamento mais amplo dos projetos externos.
- Falta de prazos para contratação de bolsistas/estagiários.
- Falta de padronização para solicitação de bolsistas/estagiários.
- Inexistência de um meio de consulta para os usuários.
- Incompatibilização dos códigos de projeto em diferentes sistemas informatizados da Embrapa.
- Não acompanhamento técnico (in loco) dos projetos vigentes.

Sugestões de melhoria

- Realizar palestra/seminário para pesquisadores/analistas e setores sobre as atribuições do CTI, com o Balanço Anual das Atividades Desenvolvidas.
- Disponibilizar informação de liberação de valor orçamentário dos projetos.
- Mapear todos os processos do CTI, e não somente aqueles diretamente ligados à pesquisa.
- Disponibilizar para os componentes da equipe de projeto os valores atualizados das liberações orçamentárias, por responsáveis de atividades.
- Implantar sistema para gestão interna dos projetos de pesquisa.
- Fazer levantamento dos projetos para composição da série histórica.
- Elaborar planilha para controle da vigência de projetos.
- Estudar a possibilidade de desenvolver/implantar um programa informatizado para gestão de projetos.
- Fazer um banco de dados eletrônico dos projetos de pesquisa.
- Ser mais rígido na cobrança dos pareceres aos avaliadores e reduzir tempo de avaliação.
- Fazer um banco de dados, eletrônico e físico, das normas que o CTI utiliza para o desenvolvimento das suas atividades.
- Efetuar controle dos projetos que estão no PDU.
- Acompanhar diretamente os projetos externos.
- Estabelecer prazos para as contratações de bolsistas/estagiários juntamente com o SRH.
- Elaborar formulários-padrão para solicitação de bolsistas/estagiários.
- Elaborar/implantar um *link* do CTI com a utilização da intranet local para disponibilização de informações corporativas ligadas ao CTI.
- Elaborar tabelas com código de projetos customizadas, de acordo com cada sistema utilizado.
- Implantar o acompanhamento técnico anual dos projetos vigentes.

Considerações Finais

Apesar das diversas sugestões de melhoria, propostas com o intuito de tornar o CTI mais eficiente, foi possível identificar que o setor é considerado ágil e proativo no desempenho de suas funções e atividades e que presta informações de forma rápida e segura aos interessados.

Glossário

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

BASA – Banco da Amazônia

BCA – Boletim de Comunicações Administrativas

CGP – Comitê Gestor da Programação

ChPD – Chefia-Adjunta de Pesquisa e Desenvolvimento

CIBE – Comitê Interno de Bolsistas e Estagiários

CLP – Comitê Local de Publicação

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CPAA – Centro de Pesquisa Agroflorestal da Amazônia Ocidental

CTI – Comitê Técnico Interno

DAF – Departamento de Administração Financeira (Unidade Central da Embrapa)

DCR – Bolsa de Desenvolvimento Científico Regional (CNPq)

DGP – Departamento de Gestão de Pessoas (Unidade Central da Embrapa)

DPD – Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (Unidade Central da Embrapa)

FAPEAM – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

IES – Instituição de Ensino Superior

InfoSEG – Formulário eletrônico de apresentação de propostas para apoio na elaboração de projetos.

Linhas Temáticas – Linhas de pesquisa definidas pelo DPD/CGP às quais podem ser submetidas propostas de pesquisa. Essas linhas são específicas dentro de cada macroprograma.

Macroprogramas – A Embrapa adota em seu sistema de gestão figuras programáticas de nível tático, denominadas macroprogramas, orientadas para a gestão de carteiras de projetos e processos.

Os macroprogramas possuem características específicas quanto à estrutura de suas equipes e de seus arranjos institucionais, respondem às necessidades diversas da Embrapa e são instrumentos gerenciais para a operacionalização da programação da Empresa, orientando-a para a obtenção de resultados de impacto que levem ao atendimento das metas técnicas, estabelecidas a partir dos Planos Diretores da Empresa e das Unidades.

PAC/Embrapa – Programa de Fortalecimento e Crescimento da Embrapa

PAIC – Programa de Apoio à Iniciação Científica (ligado à Fapeam)

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PD&I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

PDU – Plano Diretor de Unidade Descentralizada

PIBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (ligado ao CNPq)

Planilhas de Distribuição Orçamentária – A planilha é compilada pelo DPD, que a envia ao DAF solicitando o repasse dos recursos às Unidades, conforme a solicitação feita na distribuição orçamentária pelos líderes de projetos e de acordo com a disponibilidade orçamentária da Embrapa/governo federal. A planilha é enviada concomitantemente ao CTI e à chefia de P&D de cada Unidade, informando os recursos que foram solicitados ao DAF e que serão brevemente enviados ao SOF das UD's.

.pra – extensão do arquivo gerado no programa InfoSEG

Projetos Externos – São aqueles projetos financiados por outras instituições, que não a Embrapa, como CNPq, Finep, Fapeam, Basa, Suframa e outras instituições locais, nacionais e internacionais, além de empresas privadas.

SAAD – Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação do Trabalho Individual.

SEG – Sistema Embrapa de Gestão

SGP – Setor de Gestão de Pessoas

SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal.

SISPEM – Sistema de Premiação da Embrapa

SOF – Setor de Orçamento e Finanças

SPM – Setor de Patrimônio e Material

SSA – Setor de Serviços Auxiliares

SMV – Setor de Máquinas e Veículos

SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus

UD – Unidade Descentralizada

Embrapa

Amazônia Ocidental

**Ministério da
Agricultura, Pecuária
e Abastecimento**

