

Processo de elaboração do PDU Etapa 02: V PDE e Priorização de estratégias

Trabalho em grupo - Diretrizes Estratégicas

Para cada estratégia do V PDE identifique o grau de relação da estratégia à Unidade

Diretriz estratégica 01: **Consolidar um modelo institucional de gestão ágil e flexível, com autonomia para associações e parcerias**

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Reconfigurar a organização e gestão da Embrapa conferindo-lhe agilidade e flexibilidade administrativa, financeira e negocial, com autonomia para associação com o setor empresarial privado e estatal, no país e no exterior</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolver ações visando a aprovação de legislação que assegure à Embrapa autonomia financeira e negocial, inclusive para associações com o setor empresarial no Brasil e no exterior; ○ Viabilizar a criação de Empresas de Propósito Específico – EPEs; ○ Viabilizar a criação da Embrapa Participações e da Embrapa Internacional; ○ Redesenhar o sistema de governança corporativa da Embrapa considerando a possibilidade de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Adequar as funções e áreas de supervisão das diretorias; ○ Criar mecanismos efetivos de acompanhamento técnico-científico das UD's. 			M	B	B	B
2	<p><i>Consolidar a gestão por resultados na Embrapa e aprimorar os processos de medição sistemática de seus resultados finalísticos e de avaliação dos impactos de sua atuação</i></p> <p>Implantar um modelo de gestão de pessoas por competências que alie competências individuais ao Posicionamento Estratégico da Empresa, contemplando o desenvolvimento, a avaliação e o reconhecimento;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aprimorar o processo de contratualização da prestação de serviços a órgãos públicos no apoio à implementação de políticas públicas, mediante estabelecimento prévio de responsabilidades e remuneração; ○ Aperfeiçoar e consolidar as metodologias de avaliação de viabilidade e de impacto econômico, social e ambiental de PD&I (ex-ante e ex-post), considerando: <ul style="list-style-type: none"> ○ impactos nas cadeias produtivas e nos biomas; ○ “trade-offs” do processo de mudanças tecnológicas nas cadeias produtivas; e ○ impactos de PD&I junto às partes interessadas e beneficiários; ○ Consolidar a vinculação do Sistema de Avaliação e Acompanhamento de Desempenho das UD's às metas do PDU; ○ Estabelecer mecanismo eficaz de avaliação de resultados e de realinhamento dos macroprogramas; ○ Criar novos mecanismos de incentivo e reconhecimento às parcerias internas; ○ Introduzir o conceito de inovação na concepção e estruturação de projetos; ○ Estimular o empreendedorismo dos pesquisadores por meio das EPEs e outros mecanismos. 			M	F	F	F

Diretriz estratégica 02: **Atrair, desenvolver e reter talentos técnicos e gerenciais**

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Criar mecanismos para atração de talentos e assegurar as condições para seu desenvolvimento e retenção</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Mapear as competências estratégicas necessárias ao alcance da Missão da Embrapa; ○ Aprimorar, continuamente, a política de gestão de pessoas direcionando-a para o reconhecimento e retenção de talentos; ○ Orientar a avaliação de pessoas e equipes com foco em resultados e no desenvolvimento na carreira; ○ Incentivar o trabalho em rede e outros arranjos coletivos; ○ Assegurar a transferência de conhecimento entre os pesquisadores em via de aposentadoria e os recém-admitidos. 			F	M	F	F
2	<p><i>Ampliar e intensificar os esforços de formação e aperfeiçoamento de recursos humanos em PD&I e gestão empresarial</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolver competências em PD&I, e de suporte, em centros de excelência, nacionais e internacionais; ○ Desenvolver gestores de projetos e processos em ambientes transdisciplinares e multi-institucionais, nacionais e internacionais; ○ Implementar modelo corporativo aberto e moderno para desenvolvimento de competências técnicas e gerenciais; ○ Definir uma carreira gerencial; ○ Priorizar a profissionalização dos gerentes por meio de programa específico de formação de executivos para a gestão da empresa. 			F	F	M	F

Diretriz estratégica 03: Ampliar a atuação em redes para aumentar a sinergia, a capacidade e a velocidade da inovação

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Promover arranjos institucionais e metodologias inovadoras visando acelerar o processo de transferência/ adoção dos conhecimentos e tecnologias gerados</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fortalecer a agenda de transferência de tecnologia da Embrapa (regionais e nacional), sua interação em rede com outras instituições e ONGs e o atendimento às políticas públicas; ○ Melhorar a articulação entre Unidades da Embrapa para cumprimento das agendas de desenvolvimento, transferência de conhecimento e tecnologia; ○ Promover a conectividade com redes sociais para o desenvolvimento, intercâmbio de conhecimento e transferência de tecnologia; ○ Fortalecer a rede Embrapa e sua conectividade com as demais instituições do SNPA e organizações afins; ○ Ampliar o modelo de atendimento de tecnologias inovadoras por demanda com base em desenvolvimento participativo; ○ Melhorar e institucionalizar a alocação de pessoal inter-unidades. 			F	F	F	F
2	<p><i>Estimular a cultura de cooperação e da organização de alianças estratégicas, desenvolvendo competências organizacionais, infraestrutura e instrumentos contratuais para a inovação tecnológica em rede, com a participação de agentes públicos e privados, no país e no exterior</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Organizar, sistematizar e operacionalizar um processo de gestão de competências organizacionais e ampliação de relações interinstitucionais; ○ Articular o ambiente de cooperação em rede respeitando características culturais, sociais e institucionais (considerando a dimensão local, regional, nacional e internacional); ○ Estimular o compartilhamento de infra-estrutura em laboratórios multiusuários de excelência; ○ Revisar os modelos de instrumentos contratuais legais para agilizar e flexibilizar a operação em rede; ○ Articular redes cooperativas, produtivas e sociais com base em modelos de gestão ágeis e flexíveis para a construção de plataformas tecnológicas preconizadas pela Empresa. 			F	M	M	M

Diretriz estratégica 04: **Promover a gestão e proteção do conhecimento**

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Aprimorar o processo de mapeamento, organização e gestão da informação e do conhecimento gerado pela Embrapa e fortalecer as competências e instrumentos necessários</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aperfeiçoar os mecanismos de inteligência competitiva e prospecção tecnológica; ○ Resgatar a memória técnica e institucional da empresa, disponibilizando, de maneira organizada e de fácil acesso as informações geradas pela Embrapa e que atualmente encontram-se dispersas; ○ Implementar mecanismos de gestão da informação e do conhecimento para apoiar o processo de inovação. 			F	F	F	F
2	<p><i>Assegurar a proteção de metodologias e tecnologias geradas por meio do depósito de patentes, da propriedade intelectual ou garantia do sigilo das informações</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Implementar o monitoramento sistemático de patentes concedidas no Brasil e no exterior em áreas estratégicas, principalmente das instituições que correspondem aos elos inovadores das redes de valor, para subsidiar o processo de PD&I da Embrapa; ○ Implementar a gestão e proteção da informação e dos conhecimentos gerados na Embrapa; ○ Assegurar que seja incluída a busca sistemática em bancos de patentes (nacionais e internacionais), no processo de elaboração de projetos de PD&I; ○ Implementar os Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT) nas Unidades Descentralizadas, a partir da revitalização dos Comitês Locais de Propriedade Intelectual (CLPI), implementando programas de sensibilização e treinamento e uma maior integração de suas ações nas Unidades; ○ Definir a governança da inovação e rever a estrutura de forma a internalizar a inovação tecnológica nas UD's, adequando os investimentos e recursos humanos especializados nessa área; ○ Reestruturar a Área de Comunicação e Negócios para adequá-la a um modelo mais voltado para a inovação. 			F	B	F	F

Diretriz estratégica 05: **Expandir a atuação internacional em suporte ao desenvolvimento da agricultura brasileira e à transferência de tecnologia**

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Expandir estrategicamente a atuação internacional da Embrapa, com modelo institucional específico e em bases economicamente sustentáveis, que viabilize a criação de empresas ou associações (Embrapa Internacional)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fortalecer em bases sustentáveis a cooperação técnica e a prestação de serviços em países de interesse estratégico para o Brasil; ○ Ampliar e estreitar as relações técnico-científicas com organismos internacionais; ○ Fortalecer a atuação regional (América Latina e Caribe, Ásia e África, principalmente) buscando ampliar a oferta de serviços e cooperação tecnológica; ○ Criar estrutura gerencial específica que permita agilizar e proporcionar autonomia à gestão da Embrapa Internacional; ○ Organizar o suporte técnico interno para as iniciativas internacionais; ○ Fomentar o domínio de idiomas estrangeiros para o quadro de pesquisadores. 			M	B	B	B
2	<p><i>Construir parcerias nacionais e internacionais para projetos de PD&I em consonância com os Objetivos Estratégicos da Embrapa</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Dar suporte tecnológico à expansão da atuação internacional de empresas brasileiras no agronegócio; ○ Enfatizar parcerias com instituições de referência em PD&I; ○ Melhorar o aproveitamento da rede LABEX e a interatividade e parceria com MRE e ABC, adidos comerciais e especialistas científicos. 			F	F	M	F

Diretriz estratégica 06: **Ampliar e diversificar as fontes de financiamento para PD&I**

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Intensificar a articulação interinstitucional viabilizando a formulação de políticas públicas que fortaleçam a PD&I, com foco na expansão da alocação de recursos e na flexibilização de formas de aplicação</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aprimorar as articulações interinstitucionais visando maior inserção nas políticas públicas com conseqüente expansão da captação de recursos; ○ Investir em oportunidades de <i>venture capital</i> em empresas nascentes. 			M	M	F	M
2	<p><i>Multiplicar, diversificar e articular as fontes e as formas de financiamento dos projetos de PD&I, garantindo o seu alinhamento com a estratégia institucional e atuação integrada</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ampliar a geração de receitas próprias; ○ Desenvolver mecanismos para assegurar a cobertura de despesas de apoio administrativo e suporte técnico; ○ Assegurar a regularidade e continuidade dos fluxos de recursos para financiamento de PD&I; ○ Promover a articulação e sinergia intra-institucional para elaboração e execução de projetos de PD&I e de projetos e ações corporativas; ○ Aumentar a agilidade e eficiência para a captação e gestão da execução orçamentária e financeira e superar as dificuldades de execução e uso das receitas próprias. 			M	F	F	F

Diretriz estratégica 07: **Assegurar a atualização contínua dos processos de PD&I e da infra-estrutura**

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Assegurar a manutenção, atualização e utilização otimizada da infraestrutura laboratorial, de Tecnologia da Informação e dos campos experimentais</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Assegurar o uso compartilhado de equipamentos, laboratórios, informações e campos experimentais entre os técnicos, as UDs, pesquisadores e parceiros; ○ Buscar fontes de financiamento nacionais e internacionais; ○ Implementar um modelo de monitoramento de campos experimentais geo-referenciados e com histórico de utilização; ○ Modernizar a atuação em campos experimentais em parceria com a iniciativa privada, mantendo áreas próprias para experimentos de campo de longo prazo e pesquisas de interesse estratégico; ○ Assegurar infra-estrutura adequada para a manutenção da coleção genética; ○ Intensificar os investimentos em TI com ênfase em equipamentos e recursos humanos. 			F	F	F	F
2	<p><i>Ampliar a base de laboratórios e campos experimentais acreditados para realizar estudos e ensaios de acordo com as normas técnicas internacionais de gestão da qualidade</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Modernizar os laboratórios e campos experimentais da Embrapa, validar os processos e procedimentos metodológicos às normas internacionais de qualidade e buscar a acreditação; ○ Adequar a empresa à legislação ambiental intensificando a gestão dos campos experimentais e a interação com o seu entorno; ○ Capacitar o pessoal técnico e científico em gestão da qualidade. 			F	M	F	F

Diretriz estratégica 08: Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica para atuar estrategicamente diante dos desafios da sociedade da informação

Ord	Estratégia	Resultados dos grupos					
		1	2	3	4	5	F
1	<p><i>Aprimorar os fluxos, canais e espaços formais e informais de diálogo e influência recíproca entre a empresa e seus públicos de interesse</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ampliar a ação mercadológica com foco na comercialização de produtos e serviços desenvolvidos pela Embrapa; ○ Aprimorar o desenvolvimento de projetos integrados de comunicação institucional e mercadológica e incentivar a inserção formal de ações de comunicação nos projetos de PD&I; ○ Atualizar permanentemente as tecnologias de comunicação da Embrapa, utilizando os meios de comunicação de massa; ○ Ampliar a participação dos empregados no processo de comunicação, através dos meios já desenvolvidos; ○ Incentivar a participação e a formação de redes de Comunicação para fortalecer o SNPA e demais parcerias institucionais da Embrapa, no Brasil e no exterior. 			F	M	F	F
2	<p><i>Promover ações e produtos que integrem a comunicação interna criando um ambiente cooperativo e de livre circulação de idéias</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolver ações de monitoramento sobre as percepções do público interno; ○ Desenvolver mecanismos de comunicação que estimulem a participação e o engajamento dos empregados nos programas conduzidos pela empresa; ○ Estimular fluxos de comunicação que promovam a interação entre dirigentes, empregados e Unidades; ○ Promover maior integração entre as equipes de comunicação na Sede e nas Unidades Descentralizadas. 			F	F	F	F