

SELEÇÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS EM INSTITUTOS PÚBLICOS: PROPOSIÇÃO DE INSTRUMENTO AUXILIAR

LÉO TEOBALDO KROTHⁱ

Epagri – Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina, Cepa/Centro de Socioeconomia e Planejamento Agrícola, Brasil
leokroth@epagri.sc.gov.br

MARIO SERGIO SALERNO

Universidade de São Paulo, Escola Politécnica, Departamento de Engenharia de Produção, Brasil
msalerno@usp.br

LUIS RENATO D'AGOSTINI

Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Agrárias, Departamento de Engenharia Rural, Brasil
dagostini.l.r@ufsc.br

RESUMO

Métodos tradicionais de seleção de portfólio tendem a privilegiar dimensões e aspectos mais relacionados ao lucro e/ou crescimento. Além dessas dimensões e aspectos, Institutos Públicos de P&D podem se orientar por aspectos de dimensões menos passíveis de avaliação objetiva. Isso justifica a conveniência de instrumentos auxiliares aos processos de seleção de projetos organizados a partir de prioridades não coincidentes com aquelas que comumente orientam empresas privadas. A proposição deste artigo é sistematizar um instrumento auxiliar para processos de seleção de projetos de P&D em Institutos Públicos. Trata-se da sistematização de relações em algoritmo que possibilita e valoriza as manifestações de entendimentos orientados primordialmente por diferentes dimensões que fundamentam a missão institucional. O instrumento auxiliar proposto se revelou efetivo em atender as diversas dimensões que orientam um Instituto Público, e compatível com a dinâmica operacional de modelos tradicionais de seleção de projetos e de gestão de portfólio de projetos. Essa efetividade e compatibilidade operacional foram verificadas com base em uma simulação de seleção realizada a partir de projetos que compõem o portfólio de um Instituto Público de P&D. Conclui-se que, ainda que somente auxiliar aos modelos tradicionais de seleção de projetos, o instrumento proposto pode concorrer para processos de seleção que melhor considerem as múltiplas dimensões e diferentes perspectivas presentes na gestão de Institutos Públicos.

Palavras chave: Seleção de projetos. Portfólio de projetos. Instrumento auxiliar.

1. INTRODUÇÃO

Compreender as transformações que ocorrem no mundo e de como elas influenciam tanto Institutos Públicos quanto empresas privadas se manifesta fundamental. Por isso, a necessidade de planejar, de acordo com Porter (2005), se apresenta ainda mais evidente, pois as organizações necessitam aprender constantemente quanto ao contexto em que atuam. Ansoff e McDonnell (1993) apontam que o modelo de gestão utilizado por uma organização constitui-se em elemento determinante da sua capacidade de dar respostas às demandas apresentadas.

Para tanto, está implicada a necessidade de utilização de procedimentos que identifiquem as dimensões e explicitem e contemplem os diferentes aspectos de cada uma dessas dimensões.

Para que o processo de seleção resulte em um portfólio de projetos de boa qualidade, estas dimensões e aspectos precisam bem refletir a missão institucional, as diretrizes, políticas, estratégias e prioridades institucionais. Somente assim os projetos estarão alinhados às complexas e amplas missões de Institutos Públicos, visando atingir seus objetivos.

Em contextos de P&D em Institutos Públicos, é fundamental que os envolvidos no processo, sejam gestores, pesquisadores ou avaliadores, tenham claro conhecimento e percepção das dimensões e aspectos, e de que todos compreendam que os projetos serão avaliados com base nestas dimensões e aspectos.

A ferramenta complementar proposta, que calcula a qualidade de projetos a partir de notas a eles atribuídas por distintas categorias de avaliadores, é um instrumento que possibilita apontar a percepção destes avaliadores com relação às dimensões e respectivos aspectos que fundamentam a missão institucional das organizações. Percepção é sabidamente revestida de subjetividade. As pessoas não fazem necessariamente só o que entendem como sendo racionalmente mais correto, mas sim aquilo que emerge como prioridade num complexo de relações entre critérios, que só podemos compreender ou aceitar a partir da subjetividade que é comum a todos nós. É esta subjetividade que normalmente não é considerada suficientemente e que também pode levar a uma baixa efetividade de algumas ações em determinadas Instituições.

A ferramenta permite diversas análises e maneiras de analisar. Assim como se pode valorizar a avaliação de distintas categorias de avaliadores em relação à relevantes aspectos e dimensões, podem ser valorizadas as próprias dimensões e respectivos aspectos. Igualmente, as avaliações podem ser realizadas por naturezas de dimensões ou, ainda, pela natureza dos aspectos.

A análise por categoria de avaliadores possibilita apresentar a percepção que cada uma das categorias tem com relação ao conjunto das dimensões e respectivos aspectos. Por sua vez, uma análise baseada nas dimensões e aspectos revelaria a importância atribuída às dimensões no contexto institucional. Ou seja, enquanto a análise por categoria de avaliadores se caracteriza mais pela visão pessoal, a análise baseada nas dimensões manifesta uma visão mais institucional. O instrumento proposto possibilita, também, a partir de seu modo de operar, realizar a priorização dos projetos avaliados. Esta priorização se vale de aspectos diversos daqueles predominantes e mais valorizados nos instrumentos comumente utilizados por empresas privadas, caracterizados, sobretudo, pela valorização de aspectos econômico-financeiros. Para o caso dos Institutos Públicos, mais orientados para o desenvolvimento social, científico e tecnológico, o instrumento proposto se mostra apropriado por possibilitar melhor valorizar diferentes naturezas de dimensões e aspectos, mais em consonância com sua missão institucional, além de mais adequadamente contemplarem as especificidades implicadas no contexto dos IPPs.

Institutos Públicos estão inseridos em ambientes distintos daqueles de empresas privadas. Enquanto estas convivem em um mundo em que prevalece a competitividade e a busca por resultados de impacto financeiro, o ambiente dos Institutos Públicos se manifesta muito mais incerto, pois recebe influências de diversas ordens, de natureza mais complexa e de mais incertezas. Por isso, instrumentos que adequadamente possam contemplar estas especificidades podem ter papel decisivo frente à complexidade e especificidades de Institutos Públicos.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

