

## ESCALAGEM MULTIDIMENSIONAL NA CARACTERIZAÇÃO DE GRUPOS HOMOGÊNEOS DE CENTROS DE PESQUISA: O CASO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PESQUISA AGROPECUÁRIA

**Geraldo da Silva e Souza**

**Eliane Gonçalves Gomes**

**Milena Yumi Ramos**

**Daniella Lopes Marinho de Araújo**

Embrapa, Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional - SGI

PqEB, Av. W3 Norte final, 70770-901, Brasília, DF

{geraldo.souza; eliane.gomes; milena.ramos; daniella.araujo}@embrapa.br

### RESUMO

No passado recente a Embrapa elaborou seu VI Plano Diretor para o período 2014-2034. Este documento é o resultado de ações de inteligência na empresa, que refletem as percepções do setor agropecuário no que tange às direções da pesquisa agropecuária e às ações da empresa esperadas para curto, médio e longo prazos nas áreas de pesquisa, desenvolvimento, inovação, transferência de tecnologia, gestão e desenvolvimento institucional. Subsidiadas por esses insumos, as várias unidades de pesquisa, de serviços e administrativas que compõem a Embrapa elaboraram seu planejamento estratégico que se reflete em documentos definidos como agendas de prioridades. Segundo visão da empresa, as agendas devem ter natureza dinâmica, isto é, devem sofrer alterações ao longo do tempo em face de estímulos indicativos de concepções de cenários distintos associados a novas realidades produtivas e a ajustes operacionais que visem potencializar parcerias internas. Neste trabalho fez-se uso de técnicas estatísticas multivariadas para a identificação de grupos de unidades similares quanto às metas propostas para o alcance de diretrizes e objetivos estratégicos e às parcerias em projetos de pesquisa e publicações técnico-científicas (base *Web of Science*), considerando-se as 41 unidades de pesquisa da empresa. A partir de medidas de similaridades e distâncias convenientemente definidas chegou-se a quatro grupos homogêneos em objetivos estratégicos, três em diretrizes estratégicas, quatro em parcerias em projetos de pesquisa e três em parcerias em publicações. O método de agrupamento utilizado é o de Ward e o processo foi validado via escalagem multidimensional. Identificaram-se similaridades importantes entre objetivos estratégicos e parcerias em projetos e entre parcerias em projetos e em publicações, embora não haja evidência de transitividade nessas relações. Os resultados indicam que a tipologia de objetivos estratégicos e parcerias em projetos, por exemplo, coloca em um mesmo grupo as unidades que lidam principalmente com o tema pecuária. Tipicamente isso ocorre também com as unidades que lidam com grãos. Outra observação importante é a classificação, em um mesmo grupo, da maioria das unidades da região norte, que se orientam por questões comuns relacionadas ao bioma amazônico. Nas tipologias de publicações e projetos, uma das unidades, pelo seu tamanho e especificidade, aparece como atípica e, deste modo, demanda tratamento individual do ponto de vista do planejamento de sua agenda de prioridades. As conclusões do estudo são importantes em dois aspectos: evidenciam consistência entre planejamento e programação e sugerem tipologia adequada para a revisão das agendas de prioridades das unidades de pesquisa, quando essa ação se fizer necessária, incluindo-se indução para parcerias e ajustes em parcerias já estabelecidas (por exemplo, organizar os trabalhos de revisão do planejamento, e até de acompanhamento e avaliação, juntando unidades de pesquisa que ou já cooperam ou poderiam passar a cooperar entre si por terem focos comuns).

**PALAVRAS CHAVE.** Planejamento estratégico; Parcerias; Análise multivariada.

**Tópicos:** AdP - PO na Administração Pública