



# Benefícios da Gestão de Portfólio

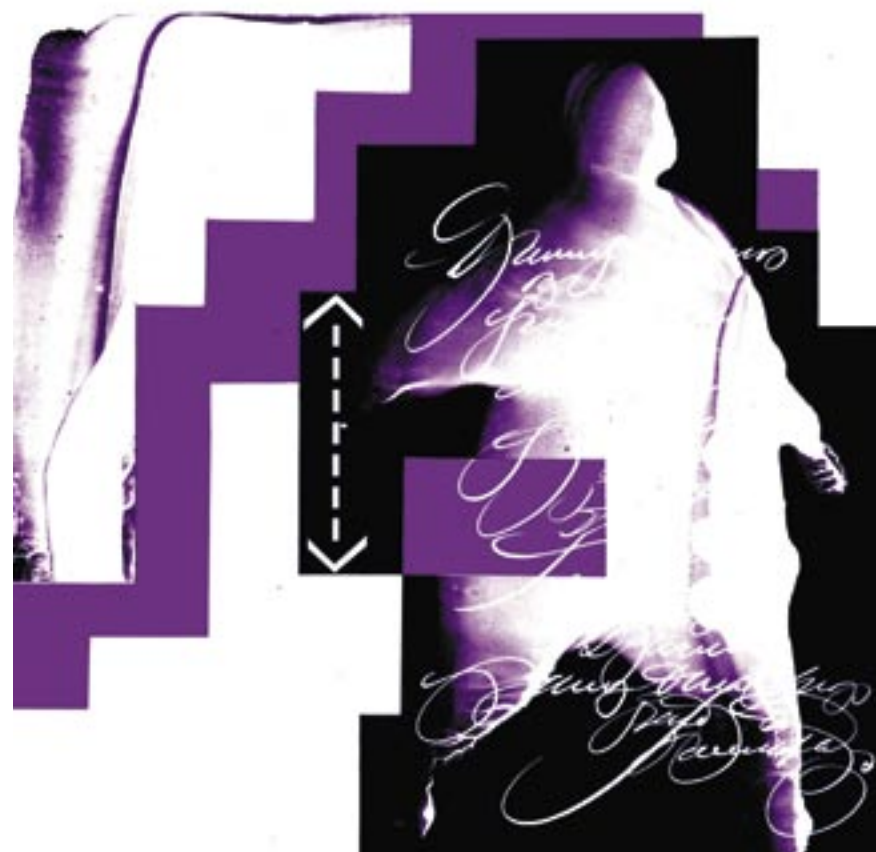
## Programa Braskem+

### A EMPRESA

A Braskem: petroquímica brasileira de classe mundial, líder da América Latina em resinas termoplásticas, está posicionada entre as três maiores companhias industriais privadas de capital nacional. Com 13 plantas industriais localizadas nos Estados da Bahia, Alagoas, São Paulo e Rio Grande do Sul, a empresa tem capacidade anual de produção de 5,7 milhões de toneladas de produtos químicos e petroquímicos, com faturamento bruto de R\$ 14,3 bilhões em 2004.

### O PROGRAMA BRASKEM+

O Programa Braskem+ de gestão da produtividade tem como principal objetivo de negócio agregar valor ao portfólio da companhia e reduzir a exposição aos ciclos petroquímicos, consolidando a empresa como uma das principais organizações mundiais de seu setor (figura1).



O Braskem+ é composto de duas dimensões com diferentes focos:

- Dimensão projeto, que busca melhorar o resultado financeiro no curto e médio prazo através da implantação de diversas iniciativas (Projetos). À medida que as iniciativas vão sendo concluídas, aplica-se um protocolo de verificação para assegurar que as capturas (ganhos financeiros) estão de fato sendo realizadas e que ações de sustentação desses resultados foram implementadas.
- Dimensão processo, que tem uma visão de mais longo prazo e objetiva melhorar a performance dos processos, além de proporcionar a sustentação dos resultados alcançados, através do desenvolvimento de um Sistema de Produção com a inserção do DNA da Braskem.

Os objetivos estratégicos do Braskem+ podem ser resumidos em seis princípios básicos:

### Plataforma de crescimento da Braskem



Figura 1. Sistema de Negócios da Braskem.

- Atendimento a clientes, com qualidade de produto e confiabilidade de entrega;
- Maximização do uso dos ativos, com operação a plena capacidade e sem estoques excedentes;
- Simplicidade, através de sistemas práticos e objetivos que eliminem burocracia;
- Integração de ferramentas de qualidade e produtividade para saúde, segurança e meio ambiente;
- Prevenção de perdas;
- Melhoria contínua.

Dentro da Dimensão Projeto, o Braskem+ é composto por um portfólio de iniciativas de projeto, selecionado de modo a garantir a sua aderência aos objetivos estratégicos da companhia.

A seleção das iniciativas contou com o apoio de consultorias de renome internacional e consistiu na avaliação de desempenho das unidades operacionais da companhia com relação às melhores indústrias de seu segmento de mercado. Foram identificadas e selecionadas 218 iniciativas, com ênfase na melhoria da produtividade para redução do "gap" em relação ao "benchmark" internacional. Para essas iniciativas, foram definidos escopo, estratégia de realização, investimentos necessários, cronogramas e metas de desempenho com ganhos individuais e específicos.

Para a gestão deste conjunto de iniciativas, a Braskem optou pela utilização de uma metodologia de acompanhamento e avaliação de resultados baseada nas práticas recomendadas pelo PMI.

Os principais objetivos da equipe de gestão deste portfólio são:

1. Maximizar o valor dos benefícios capturados através da minimização dos riscos envolvidos na execução das iniciativas;
2. Monitorar e controlar os benefícios gerados pelas iniciativas garantindo a sustentação dos resultados no longo prazo;
3. Garantir a comunicação efetiva entre as partes interessadas;
4. Permitir um planejamento mais eficiente dos recursos empregados;
5. Reduzir o número de iniciativas redundantes, proporcionando uma seleção de alta atratividade.



**Elizeu Fonseca Bôto, MBA, PMP**  
Líder do Escritório de Projetos da WBS  
MBA em Gestão Empresarial pela FGV  
Membro do OPM3 2008 Update Project Team (PMI).  
Membro da equipe de tradução (TVC) do PMBOK 2004 para a língua portuguesa (brasileiro).



**Carlos Eduardo M. B. Pereira, PMP**  
Engenheiro mecânico pela Universidade Federal da Bahia.  
Pós-graduado em Gerenciamento de Projetos pela Cplan.