

**CETEM**  
CENTRO DE TECNOLOGIA MINERAL

**CenPRA**  
Centro de Pesquisas  
Renato Archer

# CONHECIMENTO E CAPACITAÇÃO: Uma Aliança Estratégica nos Institutos de Pesquisas

**Valéria Cristina dos Santos Ribeiro**  
**10 de agosto de 2006**

**CRH/STD**



- **OBJETIVO DA PESQUISA:**

"Refletir e construir proposituras para repensar a Política de Recursos Humanos, focadas no treinamento, objetivando contribuir para a geração e disseminação do conhecimento produzido nos institutos de pesquisas."

- **HIPÓTESE:**

"Que os pesquisadores e tecnologistas têm no treinamento e desenvolvimento - T&D - um dos elementos fundamentais para a produção e a disseminação do conhecimento."



# DADOS HISTÓRICOS REFERENCIAIS AO TRABALHO REFERENTE A CIÊNCIA, TECNOLOGIA E EDUCAÇÃO.

- Ausência de Políticas Governamentais direcionadas aos institutos, a partir de 1990:
  - Favorecimento de aposentadoria precoce e dois Planos de Demissão Voluntária, que esvaziou áreas de extrema competência e importância (Ato do Governo Federal a partir de 1991);
  - Historicamente a qualidade do ensino, desde o infantil ao superior, vem sendo desqualificado nas últimas décadas, não fortalecendo os vínculos com a ciência e tecnologia.

# METODOLOGIA DE PESQUISA



- **Período de análise do trabalho:** dos anos 90 em diante.
- **MCT** – 22 institutos de pesquisas.
- **09 institutos** compõe a pesquisa.
- **Público-Alvo:**
  - Pesquisadores e Tecnologistas.
    - Enviado 1.156 pessoas – 207 respondidos (18%)
- **Pesquisa Bibliográfica e Documental**
- **Survey** – enviado eletronicamente questionário para pesquisadores e tecnologistas:
  - Construção dos questionários
  - Tratamento estatístico e sistematização dos dados significativos
- **Entrevistas:** Gerentes de RH e Planejamento Estratégico – presencial.
  - Roteiros

# INSTITUTOS QUE COMPÕE A PESQUISA

- CBPF – Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas
- CenPRA – Centro de Pesquisas Renato Archer
- CETEM – Centro de Tecnologia Mineral
- INPA – Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia
- INPE – Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
- INT – Instituto Nacional de Tecnologia
- LNA – Laboratório Nacional de Astrofísica
- LNLS – Laboratório Nacional de Luz Síncrotron
- MAST – Museu de Astronomia e Ciências Afins

# Dados Conceituais que Fundamentaram o Estudo e Elaboração do Trabalho



# Treinamento e Desenvolvimento

- Nova visão de T&D
  - Consultoria interna
  - Redução da estrutura da área
  - Garantir o aprendizado contínuo
  - Educação corporativa



# Gestão por Competências

- Círculo virtuoso na gestão por competência que inclui três fases: estratégia, aprendizagem e competência. Assim, a organização, que está situada em um ambiente institucional, define sua estratégia e as competências necessárias para implementá-la, num processo de aprendizagem permanente.

## ➤ Ferramentas da Gestão de Competências

- Mapeamento de competências: visa à redução ou eliminação de eventuais lacunas de competências necessárias à consecução da estratégia organizacional.
- Universidade Corporativa: “A missão das universidades corporativas consiste em formar e desenvolver talentos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação), por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua.
- Avaliação de desempenho: Planejar, acompanhar e avaliar os resultados do trabalho para auxiliar na definição de políticas e ações de desenvolvimento humano na organização.

# Gestão do Conhecimento

- Gerenciamento do Conhecimento
  - Aquisição e desenvolvimento de conhecimentos.
  - Disseminação do conhecimento.
  - Construção da memória do conhecimento organizacional.
  
- Processos da gestão do conhecimento:
  - Rede de conhecimento.
  - Treinamento.
  - Trabalho em equipes diversas.

## ➤ Ferramentas:

- Universidades corporativas
- Práticas de Ensino a Distância (EaD)
- *E-learning* (via internet)
- Disseminação de bases de dados com as “melhores práticas” (*best practices*) e “lições aprendidas” (*lessons learned*)
- Portais corporativos
- Comunidades de prática (CdP)
- Gestão da informação

# A PESQUISA PARA CONHECIMENTO DE DADOS CONCRETOS DA REALIDADE



# Perfil dos Pesquisadores e Tecnologistas

Pesquisadores		<b>53%</b>
Tecnologistas		<b>47%</b>
Faixa etária	Entre 47 e 48 anos	<b>58%</b>
Sexo	Masc.	<b>73%</b>
Vínculo Institucional	Acima de 20 anos	<b>41%</b>
	Entre 15 e 20 anos	<b>32%</b>
Nível de escolaridade	Cursos strictu senso	<b>86%</b>
Posição na Carreira	Sênior	<b>37%</b>
	Titular	<b>40%</b>
Produção tecnológica		<b>60%</b>
Produção Científica		<b>70%</b>

# **Política de Estímulo para a Produção e Disseminação do Conhecimento**

Incentivo financeiro para publicação

Participação em projetos relevantes

Plano de carreira = carreiras estratégicas

Participação em Royalties

Elevar a instituição à posição de destaque

# Projetos

Projetos/pesquisas financiadas por órgão de fomento com apoio da instituição

Infra-estrutura institucional

Estímulo – participação em grupos de pesquisas

- participação de eventos em ciência e tecnologia
- novos intercâmbios pela instituição

Estímulo atual na participação de grupo de pesquisa

## **Disseminação do Conhecimento Produzido**

Conhecimento do projetos aprovados

Divulgação dos projetos aprovados

Disseminação após término do projeto



# Compreensão do RH – Foco em T&D

Plano de treinamento contínuo

Instrutores externos

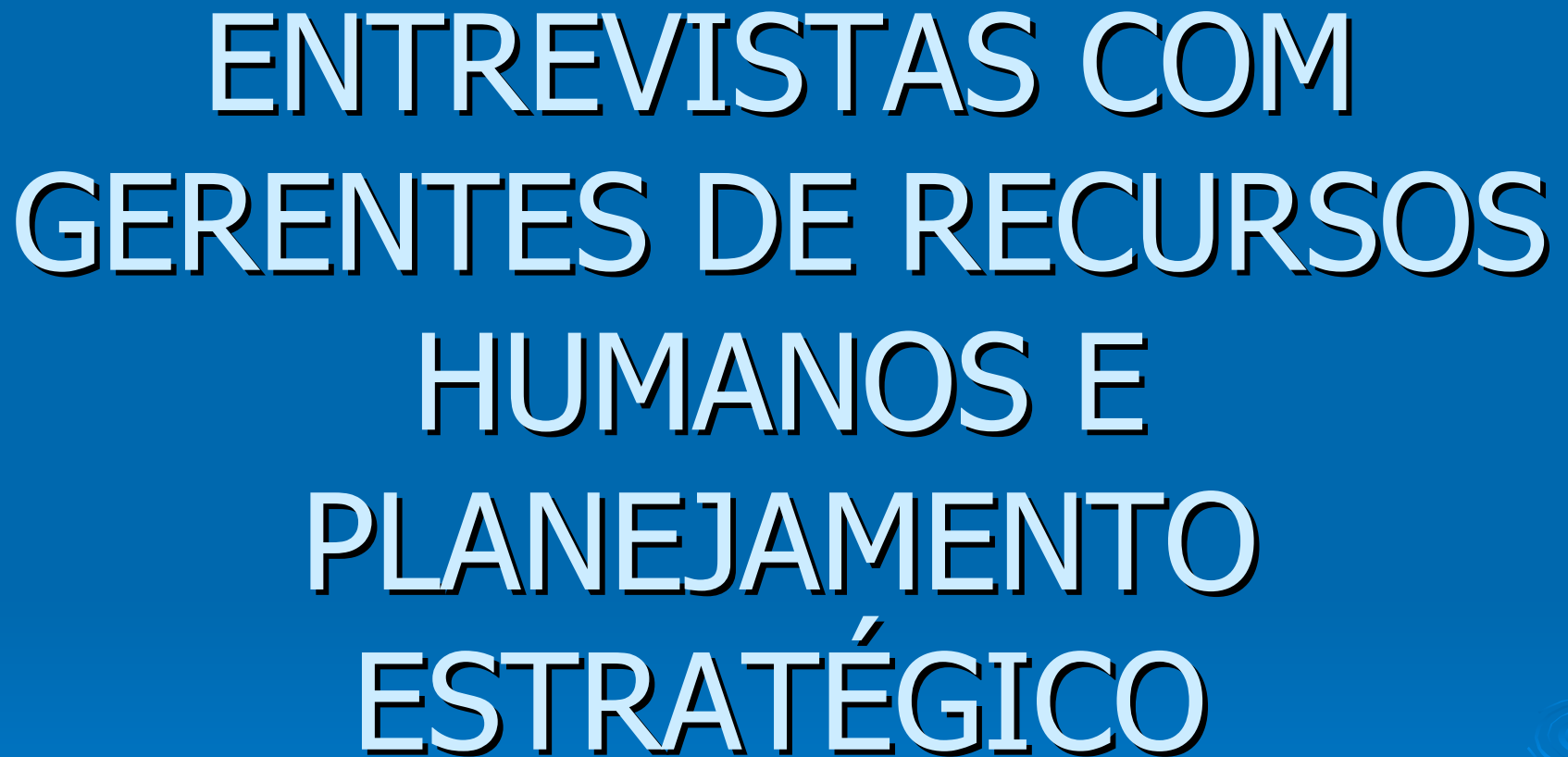
Entidade externas

O RH pode contribuir na disseminação do conhecimento

# Proposituras dos Pesquisadores e Tecnologistas

- Atribuições explícitas da área de RH
- Implantação de sistema de gestão do conhecimento
- Articulação entre os institutos para que o MCT estimule o conhecimento, a produção e os compromissos com a sociedade.

**ENTREVISTAS COM  
GERENTES DE RECURSOS  
HUMANOS E  
PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**

The background is a solid blue color. In the bottom right corner, there are several faint, concentric circles of varying sizes, resembling ripples in water. These circles are centered around a point and extend towards the bottom right edge of the frame.

CONSTRUÇÃO DE  
PROPOSTAS QUE FORAM  
REFLETIDAS NA  
ELABORAÇÃO DO  
TRABALHO E SÍNTESE  
DAS AÇÕES  
PRIORITÁRIAS

# PROPOSTAS

- Workshop anual – objetivos e resultados dos projetos financiados por órgãos de fomento
- Criar um fundo de treinamento
- Reorganizar o acompanhamento da qualificação acadêmica
- Comprometimento da chefias no processo de qualificação
- Portais corporativos e comunidades de prática – grupos multidisciplinar
- Pós-graduação “strictu senso” para área de gestão
- Banco de dados de citações de trabalhos dos pesquisadores do instituto
- Reformulação da avaliação de desempenho – 360 graus
- IBICT + Institutos
- Difusão do conhecimento = sociedade
- Repensar o plano de carreira – institutos / MCT / MPOG

- Área de gerenciamento de projetos x equilíbrio entre autonomia e liberdade intelectual
- Elaboração de planejamento estratégico – principalmente a parte relativa a T&D
- Índice fixo de repasse das receitas públicas
- Implantação da Lei de Patentes e Inovação
- Grupos multidisciplinares para desenvolvimento de novos projetos e produtos pela instituição.

# Síntese de Ações Prioritárias

- Universidades corporativas – contínuo desenvolvimento
- RH proativo - processos mais dinâmicos
- Autonomia para o RH desenvolver suas funções principais
- Mão de obra capacitada para desenvolver atividades de RH
- Área de treinamento vinculado ao planejamento estratégico

**CETEM**  
CENTRO DE TECNOLOGIA MINERAL

**CenPRA**  
Centro de Pesquisas  
Renato Archer



**CBPF**



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
**INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS**

**Obrigada**

