

Referência:
CPA-010-2006



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA
INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS

Versão:
1.0

Status:
Ativo

Data:
13/setembro/2006

Natureza:
Aberto

Número de páginas:
21

Origem:
Grupo Gestor

Revisado por:
xxx

Aprovado por:
xxx

Título:
Relatório Parcial de Atividades – abril a setembro de 2006

Lista de Distribuição

Organização	Para	Cópias
INPE	Grupo Gestor, Grupo Orientador e Grupo Consultivo do Planejamento Estratégico	

Histórico do Documento

Versão	Alterações
1.0	Versão inicial elaborada pelo Grupo Gestor

Sumário

SUMÁRIO	3
LISTA DE QUADROS E FIGURAS	4
1. INTRODUÇÃO	5
2. DETALHAMENTO DAS FASES E DAS ATIVIDADES PREVISTAS NO PE DO INPE	5
FASE 1: PREPARAÇÃO E LANÇAMENTO DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	5
FASE 2: CONTRATAÇÃO E ELABORAÇÃO DE ESTUDOS TEMÁTICOS	6
FASE 3: FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS PARA A ELABORAÇÃO DO PLANO DIRETOR DO INPE	6
FASE 4: ELABORAÇÃO E VALIDAÇÃO DO PLANO DIRETOR DO INPE	6
FASE 5: ELABORAÇÃO E VALIDAÇÃO DO PLANO OPERACIONAL DO INPE	6
3. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES REALIZADAS NA FASE 1: PREPARAÇÃO E LANÇAMENTO DO PROCESSO DE PE	9
DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	9
MOTIVAÇÃO E MOBILIZAÇÃO PARA A ORGANIZAÇÃO DO PE	9
DEFINIÇÃO DA ESTRUTURA DE GESTÃO DO PE	11
4. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES REALIZADAS NA FASE 2: CONTRATAÇÃO E ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS TEMÁTICOS	15
DINÂMICA DE CONDUÇÃO DOS TRABALHOS NOS GTs	15
PRINCIPAIS ATIVIDADES CONDUZIDAS NOS GTs	15
PREPARAÇÃO DO 1º WORKSHOP INTERMEDIÁRIO	16
5. PRÓXIMOS PASSOS	19
ANEXO 1: ATRIBUIÇÕES E COMPOSIÇÃO DOS GRUPOS	20
ANEXO 2: DISTRIBUIÇÃO DOS MEMBROS DOS GTs	21

Lista de Quadros e Figuras

Quadro 1: Programação das apresentações	10
Quadro 2: Cronograma de reuniões dos Grupos	12
Quadro 3: Relação dos GTs	15
Quadro 4: Atribuições e composição dos grupos.....	20
Figura 1: Cronograma do PE.....	8
Figura 2: Organização do trabalho	11
Figura 3: Distribuição dos membros dos GTs por área do INPE.....	21

1 Introdução

Este relatório descreve as principais atividades realizadas no processo de Planejamento Estratégico (PE) do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), bem como sintetiza e consolida os resultados e produtos obtidos no período de **abril a setembro de 2006**.

O Planejamento Estratégico do Instituto tem como objetivo geral: *“identificar as transformações necessárias para ampliar a efetividade e a eficiência das ações do INPE junto à sociedade brasileira, bem como capacitá-lo para as incertezas e demandas do futuro, internalizando e sistematizando a cultura do planejamento e da prática estratégica”*.

Sob esta perspectiva foram estabelecidos três produtos:

- Conjunto de 10 estudos sobre temas relacionados ao setor espacial em âmbitos nacional e internacional;
- Plano Diretor do INPE;
- Plano Operacional do INPE.

O plano de trabalho para execução do Planejamento Estratégico foi estruturado em 5 fases, quais sejam: i) Preparação e lançamento do processo de PE; ii) Contratação e elaboração de estudos temáticos; iii) Formulação de estratégias para a elaboração do Plano Diretor do INPE; iv) Elaboração e validação do Plano Diretor do INPE; v) Elaboração e validação do Plano Operacional do INPE.

Este relatório foca a fase 1 e parte da fase 2 do planejamento, abrangendo as atividades realizadas e resultados e produtos obtidos.

2 Detalhamento das Fases e das Atividades previstas no PE do INPE

As cinco fases propostas para o desenvolvimento do PE, descritas a seguir, são definidas de modo a atender às necessidades do próprio processo de planejamento, considerando a cultura e a experiência acumulada de planejamento e gestão do INPE e as bases conceituais e metodológicas do Foresight Institucional.

FASE 1: Preparação e Lançamento do processo de Planejamento Estratégico

A fase de preparação tem como objetivos a definição da metodologia do PE, a motivação e a mobilização do corpo de coordenadores, técnicos e funcionários do INPE em relação ao PE, a definição de uma estrutura de gestão do processo de planejamento (os grupos temáticos, gestor, orientador e consultivo), a definição preliminar dos estudos temáticos, a composição das equipes e o lançamento do trabalho. Esta fase tem um prazo estimado de 4 meses e encerra-se com o lançamento do PE e com a elaboração do presente plano de trabalho detalhado.

Produtos:

Documento 1: Proposta de planejamento estratégico

Documento 2: Plano de trabalho detalhado (incluindo nota técnica metodológica)

FASE 2: Contratação e Elaboração de Estudos Temáticos

A Fase 2 contempla a contratação e a elaboração dos estudos temáticos. Inicia-se com a primeira reunião dos Grupos Temáticos e os seus resultados subsidiam todas as demais fases do processo de planejamento. Esta fase deve ser encerrada em 6 meses e ocorre com sobreposição parcial com as fases 3 e 4.

No início da Fase 2 os Grupos deverão estruturar sua organização interna e, diante de uma versão preliminar dos termos de referência dos Estudos Temáticos, deverão revisar os respectivos documentos, com o intuito de ajustar e melhor definir (se for o caso) o objetivo do estudo, sua abrangência, os principais métodos a serem adotados, o perfil e o número de consultores externos, se for o caso, e o prazo estimado para a realização do estudo.

No final do terceiro mês da Fase 2 deverá ocorrer um workshop de discussão e validação dos estudos em desenvolvimento, os quais deverão ser finalizados nos três meses restantes, completando 6 meses de duração. Após os 6 meses, deverá ser realizado mais um workshop de discussão e validação dos estudos, a partir do qual serão encaminhados os ajustes finais que culminarão nos estudos finalizados.

Produtos:

Documento 3: Termos de Referência dos estudos temáticos

Documento 4: Conjunto de estudos temáticos realizados

FASE 3: Formulação de Estratégias para a elaboração do Plano Diretor do INPE

A fase de formulação de estratégias terá como base de orientação os resultados dos estudos temáticos, os quais devem apontar questões desafiadoras relacionadas ao futuro do INPE. Nesta fase, que terá duração de dois meses, deverão ocorrer dois exercícios: o exercício de cenários sobre o desenvolvimento das atividades espaciais no mundo e no Brasil e um exercício de competências essenciais levantando e analisando quais são as atuais capacidades do INPE e quais as capacidades para o atendimento de suas demandas futuras.

Produto:

Documento 5: Síntese dos estudos temáticos e das demais atividades e proposição preliminar das estratégias

FASE 4: Elaboração e Validação do Plano Diretor do INPE

A fase 4 é orientada à síntese do processo de planejamento estratégico e à elaboração e validação do Plano Diretor 2007-2011. O Plano deverá conter uma revisão do foco da organização e de seus modelos institucional e organizacional. Esta fase será desenvolvida em dois meses, gerando-se, no primeiro mês, uma minuta de Plano que será remetida a todas as áreas do INPE para análise e sugestões. A minuta revisada gerará o documento final do Plano Diretor.

Produtos:

Documento 6a: minuta do Plano Diretor do INPE

Documento 6b: Plano Diretor do INPE validado

FASE 5: Elaboração e Validação do Plano Operacional do INPE

A fase 5 é orientada à elaboração do Plano Operacional que também apresenta duas linhas: uma tendo como vertente o plano de ações que deverá subsidiar, em 2008, a elaboração da participação do INPE no PPA 2008-2011 e uma segunda orientada ao plano de gestão do INPE para viabilizar os objetivos estratégicos institucionais estabelecidos no Plano Diretor. Esta fase desenvolver-se-á em dois meses, com o primeiro mês sobreposto à fase 4. Assim como no Plano Diretor, o Plano Operacional também contará com uma minuta para revisão pelas áreas do INPE.

Produtos:

Documento 7a: minuta do Plano Operacional do INPE

Documento 7b: Plano Operacional do INPE validado

A seguir é reproduzido o cronograma de atividades por fase.

Fases	fev/06	mar/06	abr/06	mai/06	jun/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jan/07	fev/07
Fase 1													
Fase 2													
Fase 3													
Fase 4													
Fase 5													
Fase 1: Preparação e Lançamento do processo de Planejamento Estratégico													
Definição da Metodologia do PE													
Definição da estrutura de gestão do PE													
Definição preliminar dos estudos temáticos													
Composição das equipes (grupos gestor, orientador, consultivo e temáticos)													
Lançamento do processo de PE													
Elaboração do Plano de Trabalho detalhado													
Reunião geral de início do trabalho dos Grupos Temáticos													
Fase 2*: Contratação e Elaboração de Estudos Temáticos													
Elaboração dos termos de referência finais e dos termos para contratação dos estudos													
Condução dos estudos temáticos													
Elaboração das versões preliminares dos Estudos Temáticos													
Workshop de acompanhamento dos estudos													
Elaboração das versões finais dos Estudos Temáticos													
Workshop de validação dos estudos													
Fase 3: Formulação de Estratégias para a elaboração do Plano Diretor do INPE													
Ajustes (caso necessários) nos Estudos Temáticos													
Exercício de Cenários													
Exercício de Competências essenciais													
Discussão e síntese dos resultados preliminares dos estudos													
Fase 4: Elaboração e Validação do Plano Diretor do INPE													
Elaboração da minuta do Plano Diretor													
Validação do Plano Diretor													
Fase 5: Elaboração e Validação do Plano Operacional do INPE													
Elaboração da minuta do Plano Operacional													
Validação do Plano Operacional													
Lançamento dos Planos Diretor e Operacional													

Figura 1: Cronograma do PE

3 Síntese das principais atividades realizadas na Fase 1: Preparação e lançamento do processo de PE

Definição da metodologia do Planejamento Estratégico

Para a condução de trabalhos de planejamento, especialmente em organizações públicas de pesquisa, o Grupo de Estudos sobre Organização da Pesquisa e da Inovação¹ – GEOPI – tem aplicado uma abordagem inspirada no *Technology Foresight*, denominada *Foresight Institucional* que, além de possuir alguns pontos em comum com as metodologias tradicionais de planejamento estratégico, tem como inspiração fundamental os estudos de futuro e a teoria das organizações, sob a luz das abordagens evolucionista e da nova economia institucional

No processo de PE do INPE, em comum acordo entre as equipes do Instituto, do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos – CGEE e do GEOPI, optou-se por adotar o *Foresight institucional* por ser esta uma abordagem que integra planejamento, prospectiva e networking (interno e externo). Seus principais objetivos são definir prioridades e ações, assim como obter compromissos entre os atores relevantes para a construção do futuro em uma direção considerada mais apropriada segundo as especificidades da Instituição.

A decisão pelo uso do *Foresight Institucional* para o planejamento estratégico do INPE foi um resultado de um processo de negociação entre as três instâncias envolvidas – INPE, CGEE e GEOPI – em reuniões que ocorreram entre início de abril e meados de maio.

Motivação e mobilização para a organização do PE

Um dos objetivos específicos estabelecidos no plano de PE do INPE é “*contribuir para internalizar e sistematizar a cultura do planejamento e da prática estratégica no instituto*”. Dessa forma, um dos princípios balizadores do processo, é promover o comprometimento e a participação de toda a comunidade interna e de segmentos externos diretamente relacionados ao Instituto. Sob esta perspectiva foram estabelecidas várias iniciativas, tanto para lançamento e divulgação do processo, como para, continuamente, reforçar a motivação e mobilização de todos. Entre as atividades realizadas destacam-se:

- *Portal do Planejamento Estratégico do INPE*: foi desenvolvido um portal na internet (<http://planejamento.sir.inpe.br/index.html>), no qual são disponibilizadas as principais informações sobre o PE (objetivos, estrutura de gerenciamento, documentos de referência, produtos, etc). A iniciativa do portal muito mais que um mecanismo de divulgação, tem sido importante para atribuir ainda maior transparência ao processo, possibilitado a interação entre os públicos externo e interno. Além disso, este mecanismo consiste-se em um instrumento de registro de todas as ações implementadas, compondo a “memória” de todas as ações executadas e resultados alcançados.
- *Apresentação do PE para as áreas do INPE*: foram realizadas, entre abril e maio de 2006 um conjunto de apresentações para as áreas INPE. Os objetivos dessas apresentações foram: i) apresentar para a equipe consultores do PE a estrutura e atividades desenvolvidas pelas áreas do INPE; (ii) apresentar para as áreas alguns conceitos e premissas sobre planejamento estratégico e a equipe de consultores; iii) divulgar a proposta de PE do INPE; iv) promover a aproximação da equipe de consultores com a comunidade do INPE; (v) discutir o processo de PE de forma a realizar ajustes necessários. As palestras ocorreram em São José dos Campos,

¹ O grupo pertence ao Departamento de Política Científica e Tecnológica da Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP.

Cachoeira Paulista e Natal, além da transmissão por meio de vídeo-conferência para Cuiabá.

- *Pré-lançamento e lançamento do PE:* foram realizados dois eventos – de pré-lançamento e de lançamento oficial do processo de PE do INPE. O pré-lançamento teve como objetivo fazer uma discussão inicial do PE com os coordenadores de áreas. O lançamento oficial teve como objetivo finalizar a etapa de apresentação para as áreas e marcar o início do trabalho dos grupos temáticos. Para o lançamento oficial foram chamados convidados externos – representantes do MCT/SCUP, AEB e CGEE.

O quadro 1, a seguir, sintetiza a programação das apresentações realizadas, sendo que o conteúdo completo – áreas e consultores – encontra-se disponível em <http://planejamento.sir.inpe.br/home/docs/apresentacoes.html>.

Quadro 1: Programação das apresentações

Tema	Data
Pré-lançamento do PE do INPE	20.04.06
Apresentação para CTE	03.05.06
Apresentação para CRH	03.05.06
Apresentação para CAD	03.05.06
Apresentação para OBT	05.05.06
Apresentação para CEA	05.05.06
Apresentação para ETE	05.05.06
Apresentação para CPTEC	10.05.06
Apresentação para CRC	10.05.06
Apresentação para SPG	11.05.06
Apresentação para LIT	11.05.06
Lançamento do PE do INPE	16.05.06
Apresentação para LCP, DGI e CRA (em Cachoeira Paulista)	17.05.06
Apresentação em Natal	25.05.06

- *Plano de comunicação:* documento em que foram estabelecidos conceitos, procedimentos e instrumentos nos quais serão embasadas as ações de divulgação do processo de PE, junto aos públicos interno e externo do Instituto. Este Plano foi elaborado pela Coordenadoria de Planejamento (CPA) do INPE e validado junto ao Grupo Gestor do PE em 23.06.06. O documento completo encontra-se disponível em http://planejamento.sir.inpe.br/arquivos/CPA-004-2006_v6_22-06-06.pdf.
- *PE em Ação:* consiste em um dos mecanismos de divulgação, elaborado periodicamente pela assessoria de comunicação do Instituto. Este jornal institucional tem sido encaminhado a todos os servidores do INPE junto ao contra-cheque, contendo informações gerais sobre o andamento do PE. Até o momento, foram divulgadas 3 números do jornal (disponíveis em <http://planejamento.sir.inpe.br/>).

Com estas iniciativas buscou-se desenvolver os instrumentos e procedimentos de divulgação do PE, mas principalmente criar o ambiente favorável para execução do processo. É importante destacar que estas foram ações iniciais que deverão ser reforçadas continuamente, visando ampliar cada vez mais a participação e comprometimento de todas as áreas do INPE com o planejamento estratégico e com os resultados obtidos.

Definição da estrutura de gestão do PE

No desenvolvimento do PE do INPE, conforme apresentado na Figura 2, a seguir, foi estabelecida uma estrutura de gerenciamento, constituída por quadro diferentes tipos de colegiados: Grupo Consultivo; Grupo Orientador; Grupo Gestor e 10 Grupos Temáticos. Esta estrutura tem o propósito de garantir a interação com o ambiente externo; promover a ampla participação da comunidade interna do Instituto (*bottom up* e *top down*), facilitar os fluxos de informação e possibilitar, se necessário, a implementação de realinhamentos durante o processo.

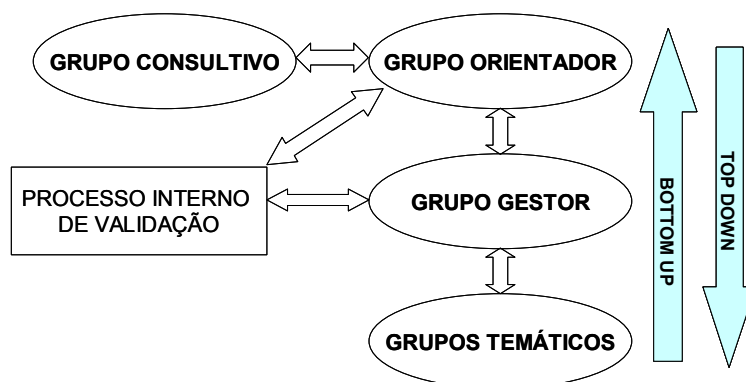


Figura 2: Organização do trabalho

As atribuições e composição dos distintos Grupos estão no Anexo 1. Para que haja acompanhamento dos trabalhos e compartilhamento de informações, todos os produtos relativos aos Grupos (atas de reuniões, palestras, planos de trabalho, documentos de referências, entre outros), ficam disponibilizados em uma área no Portal do PE, com acesso restrito aos membros dos Grupos e equipes de consultores. O cronograma de reuniões desses colegiados está apresentado no Quadro 2 a seguir. Na sequência, é apresentada, de forma resumida as principais atividades realizadas por estes colegiados até o presente momento.

Quadro 2: Cronograma de reuniões dos Grupos

Reuniões	Datas
Reuniões GTs	
1ª. Reunião GTs	24/maio ²
2ª. Reunião GTs	31/maio
3ª. Reunião GTs	7/jun
4ª. Reunião GTs	14/jun
5ª. Reunião GTs	21/jun
6ª. Reunião GTs	28/jun
7ª. Reunião GTs	05/jul
8ª. Reunião GTs	12/jul
9ª. Reunião GTs	19/jul
10ª. Reunião GTs	26/jul
11ª. Reunião GTs	3/ago
12ª. Reunião GTs	10/ago
13ª. Reunião GTs	17/ago
14ª. Reunião GTs	24/ago
15ª. Reunião GTs	31/ago
Reuniões GG ³	
1ª Reunião GG	1/junho
2ª Reunião GG	8/junho
3ª Reunião GG	15/junho
4ª Reunião GG	22/junho
5ª Reunião GG	29/junho
6ª Reunião GG	06/julho
7ª Reunião GG	13/julho
8ª Reunião GG	20/julho
9ª Reunião GG	26/julho
10ª Reunião GG	4/ago
11ª Reunião GG	11/ago
12ª Reunião GG	18/ago
13ª Reunião GG	25/ago
14ª Reunião GG	01/set
15ª Reunião GG	11/set
Reuniões GO	
1ª. Reunião GO	20/junho
2ª. Reunião GO	09/agosto

² No dia 24 de maio, no período da manhã, foi realizada uma plenária com todos os participantes dos Grupos Temáticos para esclarecer o procedimento de trabalho dos grupos assim como o conteúdo inicialmente definido para os estudos temáticos.

³ Antes da criação dos GTs foram realizadas 3 reuniões do GG, porém sem contar com a participação dos coordenadores dos GTs e dos coordenadores de áreas.

Grupos Temáticos (GT):

Em conformidade com a proposta do PE do INPE foram constituídos os 10 GTs, procurando garantir a maior representatividade possível das diversas áreas do Instituto. Os grupos foram inicialmente constituídos por indicação dos coordenadores de áreas e seus respectivos comitês assessores. No entanto, ao longo dos primeiros dois meses de trabalho foram realizadas alterações em função de desistências, reposições ou complementações. A situação de participação dos GTs por área encontra-se no Anexo 2.

Desde o dia 24/05/06, os GTs têm se reunido semanalmente e com base no plano de trabalho estabelecido por eles, estão conduzindo os diferentes estudos. Em linhas gerais, os GTs realizaram as seguintes ações até o presente momento:

- escolha do coordenador e relator
- revisão do termo de referência preliminar – incluindo tema, objetivo, abrangência, principais métodos, consultoria externa, dinâmica de trabalho, equipe e cronograma
- elaboração dos termos de referência para a contratação de consultoria (estudos, position papers, palestras, assessorias etc) e organização de eventos
- levantamento de material primário e secundário
- discussão de desafios (gargalos e oportunidades) para o Brasil e para o INPE relacionados ao tema em estudo
- proposição de ações para o INPE relacionadas ao tema em estudo
- elaboração da versão preliminar do estudo para subsidiar o workshop intermediário

Grupo Gestor (GG):

O Grupo Gestor iniciou suas atividades oficialmente em 01/06/2006 e tem cumprido regularmente seu calendário de reuniões semanais. No seu papel de gerenciamento dos trabalhos do PE e como principal agente de interação entre GT e Grupo Orientador, o GG estabeleceu uma dinâmica de trabalho e tem implementado um conjunto de ações, das quais destacam-se:

- Acompanhamento dos trabalhos dos GTs por meio de apresentações pelo coordenador de cada Grupo. Nestas ocasiões, são identificados pontos críticos e indicadas propostas de realinhamento, quando necessário.
- Organização das reuniões do Grupo Orientador (GO) e Grupo Consultivo (GC): atendendo às suas atribuições normativas o GG organizou as duas reuniões do Grupo Orientador, ocorridas em 20.06.06 e 09.08.2006 e a primeira reunião do Grupo Consultivo, que deve ocorrer em 15.09.2006.
- Revisão e encaminhamento do Plano de Comunicação do PE: conforme descrito anteriormente, o plano de comunicação tem por objetivo divulgar as atividades, resultados e produtos do PE. O GG revisou o documento organizado pela CPA/INPE fazendo adequações e sugestões.
- Definição e atualização do Plano de Gerenciamento de Risco: com base em uma proposta inicial da equipe de consultores do GEOPI, o GG estabeleceu um Plano de Gerenciamento de Risco, o qual inclui a identificação e graduação dos riscos; análise

dos riscos (causa, gatilho, resposta, contingência e responsável); e sistemática de acompanhamento dos riscos. Este Plano é revisado pelo GG quinzenalmente.

- Interação entre GTs e Grupo Orientador: uma importante atribuição do GG é repassar aos GTs as recomendações do GO, assim como assessorar estes Grupos na implementação das iniciativas indicadas por esta instância.
- Programação de palestras de interesse geral: uma das iniciativas propostas pelo GG foi a realização de palestras sobre temas de interesse geral relativas a planejamento estratégico. Com este objetivo, foram organizadas duas palestras sobre planejamento estratégico, nos dias 13.07.06 e 25.08.06, integrando aspectos conceituais e práticos, visando contribuir para a capacitação das equipes envolvidas no PE.
- Organização do Workshop Intermediário: o GG definiu, ao longo do mês de agosto e início de setembro, a programação, dinâmica e a forma de divulgação do workshop intermediário. Além disso, realizou uma reunião específica para discutir as apresentações de cada um dos GTs a serem realizadas no evento.

Grupo Orientador (GO):

A primeira reunião deste Grupo ocorreu em junho, ocasião em que foram tratados assuntos como: andamento geral do processo de PE; composição dos Grupos Temáticos - representatividade das áreas do INPE - e andamento dos estudos temáticos. Nesta oportunidade, o Grupo elaborou um conjunto de recomendações aos GTs, visando adequação do foco e do escopo dos estudos.

A segunda reunião ocorreu em agosto e tratou do andamento geral do processo de PE e do andamento das contratações propostas pelos GTs (palestras, estudos e position papers).

Grupo Consultivo (GC):

A primeira reunião do Grupo Consultivo deverá ocorrer em 15 de setembro de 2006.

Produtos da Fase 1:

- **Documento 1:** Proposta de planejamento estratégico (**Produto 1** do contrato FUNCAMP-GEOPI N° 070/2006 ou **DIR-009-2006** disponível em http://planejamento.sir.inpe.br/documentos/arquivos/referencias/PlanoPE-INPE_v10_Rev.pdf)
- **Documento 2:** Plano de trabalho detalhado e nota técnica metodológica (**Produto 2** do contrato FUNCAMP-GEOPI N° 070/2006 ou **CPA-003-2005** e **CPA-005-2006** disponíveis em http://planejamento.sir.inpe.br/documentos/arquivos/referencias/CPA-003-2006_v3_24-08-06.pdf e http://planejamento.sir.inpe.br/documentos/arquivos/referencias/CPA-005-2006_v1_02-06-06.pdf)

Outros resultados:

- Palestra "Planejamento Estratégico do INPE: conceitos e métodos", apresentada pelo Prof. Sergio Salles Filho, em 13.07.2006 e 25.08.2006. Disponível em http://planejamento.sir.inpe.br/arquivos/PE_Conceitos&Metodos_S-Salles.pdf.
- Plano de Gerenciamento de Riscos do Planejamento Estratégico do INPE – (Disponível em http://planejamento.sir.inpe.br/documentos/arquivos/referencias/CPA-008-2006_v4_22-08-06.pdf)

4 Síntese das principais atividades realizadas na Fase 2: Contratação e Elaboração dos Estudos Temáticos

A fase 2 do PE do INPE tem como principal objetivo a elaboração de 10 estudos temáticos sobre tópicos relevantes para o planejamento.

Segue a relação dos 10 Grupos Temáticos – número do GT, título do estudo e codinome:

Quadro 3: Relação dos GTs

GT	Estudo	Codinome
GT1	Potencial de demanda para atividades espaciais no Brasil	Demandas
GT2	Papel do Brasil no cenário internacional e cooperação em atividades espaciais, modelagem e observação do sistema terrestre.	Cooperação
GT3	Institucionalidade dos sistemas espacial e meteorológico e sua adequação às necessidades do Brasil.	Institucionalidade
GT4	Dinâmica econômica e produtiva dos setores empresariais relacionados às atividades do INPE.	Setorial
GT5	Mecanismos de financiamento para as atividades do INPE	Financiamento
GT6	Auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE	Diagnóstico
GT7	Prospecção científica e tecnológica	Prospecção
GT8	Mensuração de impactos das ações, produtos e/ou serviços do INPE	Impactos
GT9	Tendências e práticas organizacionais de instituições (nacionais e internacionais) de C&T, com ênfase no setor espacial	Benchmark
GT10	Modelos institucionais e gerenciais para o INPE	Modelos

Dinâmica de condução dos trabalhos nos GTs

Embora estes estudos estejam sendo conduzidos por grupos distintos, há relações de dependência e influência entre eles e portanto os GTs têm mantido constante interação, de forma a trocar e compartilhar informações. Esta dinâmica de integração é mediada pelo Grupo Gestor e pela equipe de consultores. Além disto, o foco e escopo dos estudos dos GTs tem sido alvo de discussões no GO e deverá ser alvo de discussões no GC.

Conforme demonstrado no Quadro 3, cada um dos estudos foca um tema específico, porém todos têm em comum o objetivo específico de identificar desafios – gargalos e oportunidades – para o INPE, de forma a subsidiar a proposição de ações para o Instituto. Dessa forma, o conjunto de informações obtido nesta etapa será o principal *input* dos Planos Diretor e Operacional.

Para cada um destes estudos foi elaborado, pela Direção e equipe de consultores um termo de referência preliminar contendo: tema; objetivos; abrangência; e principais métodos. O documento contendo os termos de referência preliminares, assim como as orientações para o trabalho dos grupos foi apresentado e distribuído aos participantes em reunião plenária em 24 de maio de 2006, marcando o início do trabalho dos grupos.

Principais atividades conduzidas nos GTs

Conforme descrito no item anterior, os GTs tiveram, até o presente momento, 15 reuniões, completando pouco mais de 3 meses de trabalho (metade do tempo previsto para o desenvolvimento de suas atividades).

A primeira atividade realizada pelos grupos foi a (1) revisão dos termos de referência preliminares. Assim, o grupo fez as devidas alterações no tema, objetivo, abrangência e principais métodos inicialmente propostos, incluindo ainda intenções de contratação de consultoria externa, dinâmica de trabalho do grupo, composição da equipe e cronograma. Estes termos foram validados no âmbito dos Grupos Gestor e Orientador.

Além da revisão dos termos de referência, os grupos (2) escolheram seus coordenadores e relatores e implementaram sua dinâmica de trabalho, iniciando o processo de levantamento de material primário e secundário.

Outra atividade realizada pelos grupos até o presente momento foi (3) a elaboração dos termos de referência para a contratação de consultorias (estudos, position papers, assessorias), de palestras e organização de eventos que possam subsidiar a organização dos trabalhos.

Além das atividades de cunho organizacional, os GTs iniciaram atividades de (4) busca e análise de informações primárias e secundárias relativas aos seus assuntos de interesse e de (5) discussões sobre os temas com vias a identificar desafios para o Brasil, para o INPE e também ações para o INPE.

Por fim, os GTs (6) prepararam versões preliminares dos estudos temáticos para subsidiar o workshop intermediário para a apresentação dos trabalhos.

Preparação do Workshop Intermediário

O Workshop Intermediário para apresentação, avaliação e validação dos trabalhos dos GTs e do GG deverá ocorrer no dias 14 e 15 de setembro. Os objetivos específicos do evento são:

- Apresentar o tema, o objetivo e a abrangência do estudo temático e das atividades realizadas no período junho-agosto em cada um dos Grupos Temáticos, considerando as palestras/entrevistas realizadas e a realizar, as propostas de estudos, position papers e serviços técnicos em vias de contratação e o estágio atual e conteúdo dos estudos;
- Apresentar as atividades realizadas pelo Grupo Gestor no período junho-agosto;
- Promover a interação entre os diferentes Grupos Temáticos, com vistas a eliminar redundâncias e conflitos, reforçar complementaridades e sinergias e incluir aspectos relevantes para o planejamento que porventura não estejam sendo tratados nos estudos;
- Promover a interação entre os Grupos Temáticos, o Grupo Gestor e a comunidade inpeana, de forma a incorporar sugestões relevantes para os estudos e validar os trabalhos realizados;
- Discutir as atividades futuras dos Grupos Temáticos e do Grupo Gestor e a condução dos trabalhos nos próximos meses (set. a nov.).

O workshop será conduzido em um dia e meio de trabalho, dividido em três blocos. O primeiro bloco será dirigido à apresentação dos objetivos da reunião e da dinâmica de trabalho, a cargo do Grupo Gestor. No segundo bloco, haverá apresentação dos Grupos Temáticos e do Grupo Gestor, seguidas por debate. O terceiro e último bloco será reservado para apresentação da síntese dos trabalhos e dos direcionamentos futuros.

A apresentação dos Grupos Temáticos deverá ser realizada por seu coordenador (ou participante escolhido para tal). Cada Grupo Temático terá 20 minutos para apresentação, contemplando os seguintes elementos:

- Tema, objetivo, abrangência do estudo e dinâmica de trabalho do Grupo;
- Atividades realizadas;
 - Palestras/entrevistas realizadas e a realizar e propostas de estudos, *position papers* e serviços técnicos em vias de contratação;
 - Status do estudo – informações e dados já levantados; discussões realizadas; conclusões preliminares; problemas enfrentados; próximos passos;

Cada apresentação será seguida por um debate de 30 minutos.

Para divulgar o evento foram realizadas chamadas na intranet e no Portal do PE, distribuição de cartazes e filipetas e breves reuniões em cada uma das áreas do INPE (15 no total), reforçando o convite.

Como preparação e subsídio para o Workshop os GTs prepararam versões preliminares dos estudos temáticos e também apresentações resumindo o conteúdo dos estudos.

Produtos da Fase 2:

- **Documento 3:** Termos de Referência dos Estudos Temáticos (CPA-006-2006 disponível em http://planejamento.sir.inpe.br/documentos/arquivos/referencias/CPA-006-2006_v1_31-08-06.pdf)
- **Versão Preliminar do Documento 4:** Conjunto das versões preliminares dos Estudos Temáticos (Disponíveis em <http://planejamento.sir.inpe.br/documentos/referencias.php>)

Outros resultados:

- Documento "Orientações Gerais aos Grupos Temáticos", distribuído aos participantes dos GTs no dia 24/05/2006, em reunião plenária. Disponível em http://planejamento.sir.inpe.br/arquivos/CPA-002-2006_v2_24-05-06.pdf
- Documento “Termos de Referência para Contratação de Estudos” (**Produto 3** do contrato FUNCAMP-GEOPI N° 070/2006)
- Palestras

De âmbito geral (abertas a toda comunidade inpeana):

GT	Título da palestra	Palestrante	Data
6	Uso de Propriedade Intelectual em Instituições Públicas de Ciência e Tecnologia	Jorge de Paula Costa Ávila - INPI	06/07/2006
4 e 5	Lei de Inovação Tecnológica e mecanismos de financiamento de C&T	Carlos Américo Pacheco - IE/UNICAMP	01/09/2006

De cunho específico (realizadas em reuniões de um GT específico e aberta a todos os participantes dos GTs).

GT	Título da palestra	Palestrante	Data
8	Metodologias de Avaliação de Programas Tecnológicos	André Tosi Furtado – DPCT/Unicamp	05/07/2006
10	Modelos jurídicos para organizações de C&T do setor público	Francisco de Assis Alves	05/07/2006
2	Visão e políticas da AEB no tocante à cooperação internacional e relato das iniciativas em curso	Embaixador Carlos José Prazeres Campelo - AEB	11/07/2006
8	Avaliação de Impacto da pesquisa agropecuária – metodologia de referência da Embrapa	Antônio Flávio Dias Ávila - EMBRAPA	12/07/2006
6, 9 e 10	Modelo organizacional e gerencial da Embrapa	Antônio Flávio Dias Ávila - EMBRAPA	12/07/2006
6	Gestão por Competência	Joel Souza Dutra – FEA/USP	18/07/2006
6	Metodologia para Mapeamento de Competências	Mirian Hasegawa – DPCT/Unicamp	19/07/2006
10	Modelos gerenciais alternativos para organizações de C&T	Antônio Flávio Testa	19/07/2006
2	Perspectivas, visão e iniciativas do Ministério das Relações Exteriores em relação à cooperação nacional e internacional na área de espaço	Conselheira Maria Teresa Mesquista Pessoa - MRE	14/08/2006
6 e 10	Entrevista	Fernando de Mendonça	16/08/2006
8	A cientometria como instrumento de avaliação: bases conceituais, aplicações e limitações	Léa Maria Leme Strini Velho - DPCT/UNICAMP	17/08/2006
3	A institucionalidade dos sistemas espacial e meteorológico no Brasil	Luiz Gylvan Meira Filho - AEB	17/08/2006
1	Demandas de comunicações via satélites em setores comerciais e governamentais	Nei de Freitas - PROBUS Consultoria	17/08/2006
1	Novas Aplicações e Visão de Mercado para Comunicações via Satélite no Brasil	José Raimundo Cristovam Nascimento - UNISAT	17/08/2006
6 e 10	Entrevista	Marco Antonio Raupp	30/08/2006
8	Teorias e práticas de avaliação de projetos e de estratégias	Abraham Yu - IPT	31/08/2006
4 e 5	Lei de Inovação Tecnológica e mecanismos de financiamento de C&T	Carlos Américo Pacheco - IE/UNICAMP	01/09/2006
5	Núcleos de Inovação Tecnológica: a experiência da Agência de Inovação da Unicamp	Roberto Lotufo - INOVA/UNICAMP	06/09/2006
6 e 10	Entrevista	Nelson de Jesus Parada	06/09/2006

5 Próximos passos

Seguem algumas das atividades previstas para os próximos meses – setembro a novembro:

- 1) Realinhamento (se necessário) do trabalho dos GTs a partir das contribuições do Workshop e da reunião do Grupo Consultivo e continuidade dos trabalhos dos grupos;
- 2) Palestras de cunho geral e específico encaminhadas pelos GTs;
- 3) Vinda de convidados para serem entrevistados pelos GTs;
- 4) Efetivação das contratações de estudos, *position papers* e assessorias propostos pelos GTs e recebimento dos estudos e *positions* contratados;
- 5) 3ª. Reunião do Grupo Orientador – primeira semana de outubro;
- 6) Organização dos workshops específicos dos GTs;
- 7) Exercício de Competências Essenciais nas Áreas do INPE.

Anexo 1: Atribuições e Composição dos Grupos

Quadro 4: Atribuições e composição dos grupos

Estrutura de Gestão do PE do INPE
<p>Grupo Consultivo (“stakeholders”)</p> <p>Atribuições: opinar periodicamente sobre os rumos e resultados do PE e, se necessário, recomendar ajustes ao processo.</p> <p>Composição: Diretor do INPE, CTC⁴ do INPE, Coordenador do CPA⁵, Presidente da AEB⁶, representante da indústria aeroespacial, MCT/SCUP⁷, Presidenta do CGEE e GEOPI/DPCT/Unicamp (no papel de assessor).</p> <p>Freqüência de reuniões: reúne-se trimestralmente.</p>
<p>Grupo Orientador</p> <p>Atribuições: fornecer orientação estratégica para o PE, por meio do Grupo Gestor. Deverá ainda dar o devido suporte institucional para o bom andamento dos trabalhos.</p> <p>Composição: Diretor do INPE, Diretor Científico, Diretor Tecnológico, Chefe de Gabinete, Coordenador do Programa CBERS⁸, Coordenador da CPA/INPE, CGEE, GEOPI/DPCT/UNICAMP.</p> <p>Freqüência de reuniões: reúne-se mensalmente.</p>
<p>Grupo Gestor</p> <p>Atribuições: gerenciar os trabalhos do PE do INPE, garantindo a interação entre o nível de orientação e o nível operacional, ou seja, os Grupos Temáticos. Funciona como a Secretaria Executiva do PE. É também a instância de síntese dos trabalhos e de redação do Plano Diretor e do Plano Operacional.</p> <p>Composição: Coordenador da CPA/INPE, Coordenadores das Áreas do INPE, Coordenadores dos Grupos Temáticos, CGEE, GEOPI/DPCT/UNICAMP e Direção do INPE.</p> <p>Freqüência de reuniões: reúne-se semanalmente.</p>
<p>Grupos Temáticos</p> <p>Atribuições: desenvolver os estudos temáticos previstos no PE, a partir dos aspectos contemplados nos Termos de Referência e com assessoria do CGEE e do GEOPI/DPCT/UNICAMP. Cada grupo é responsável por um dos estudos do PE e deverá eleger um coordenador e um relator.</p> <p>Composição: servidores do INPE (e outros membros da organização), CGEE, e GEOPI/DPCT/Unicamp.</p> <p>Freqüência de reuniões: reúne-se semanalmente</p>

⁴ Comitê Técnico-Científico

⁵ Coordenação de Planejamento Estratégico e Avaliação.

⁶ Agência Espacial Brasileira.

⁷ Ministério da Ciência e Tecnologia - Subsecretaria de Coordenação das Unidades de Pesquisa.

⁸ Satélite Sino-Brasileiro de Recursos Terrestres.

Anexo 2: Distribuição dos membros dos GTs

	GT 1	GT 2	GT 3	GT 4	GT 5	GT 6	GT 7	GT 8	GT 9	GT 10	total
CAD	0	0	0	0	1	5	0	2	2	3	13
CEA	2	3	1	1	1	5	4	3	3	3	26
CPTEC	4	1	2	1	3	3	5	4	2	3	28
CRC	1	1	0	0	0	2	1	0	1	1	7
CRH	1	0	0	0	0	3	0	1	0	2	7
CTE	2	1	1	5	1	4	3	2	1	4	24
ETE	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	37
GB	0	1	1	0	0	3	0	1	0	1	7
LIT	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1	10
OBT	3	3	2	2	1	2	4	2	1	1	21
total	18	14	11	14	10	32	22	21	15	23	180

Figura 3: Distribuição dos membros dos GTs por área do INPE