

Referência:
CPA-016-2006



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA
INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS

Versão:
1.0

Status:
Ativo

Data:
08/setembro/2006

Natureza:
Aberto

Número de páginas:
189

Origem:
GT6 – Diagnóstico Grupo
Temático do Planejamento
Estratégico

Revisado por:
xxx

Aprovado por:
xxx

Título:
Versão Preliminar do estudo do GT-6: “Diagnóstico”

Lista de Distribuição

Organização	Para	Cópias
INPE	Grupos Temáticos, Grupo Gestor, Grupo Orientador, Grupo Consultivo e participantes do Workshop Intermediário do Planejamento Estratégico	

Histórico do Documento

Versão	Alterações
1.0	Versão elaborada por Cláudio Bressan (coordenador) a partir dos relatórios dos subgrupos de estudos dos membros do GT6 (ver listagem dos membros no Anexo A), em 06/09/06.

SUMÁRIO

1. Introdução
2. Objetivo do Estudo
3. Abrangência do Estudo
4. Relatórios Preliminares dos Subgrupos
5. Síntese dos estágios atuais dos estudos
6. Síntese dos resultados obtidos
7. Síntese dos desafios e oportunidades para o INPE
8. Síntese dos gargalos enfrentados
9. Síntese das próximas ações dos estudos

Glossário

Siglas e abreviaturas

Anexo A – Termo de Referência do GT6

Anexo B1 – Análise de processos e políticas internas – Estrutura Organizacional.

Anexo B2 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Planejamento e Orçamentação.

Anexo B3 – Análise de processos e políticas internas – Financiamento.

Anexo B4 – Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Relacionamento Interno e Externo.

Anexo B5 – Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Recursos Humanos.

Anexo B6 – Análise de processos e políticas internas – Outros Processos.

Anexo B7 – Análise de competências.

1. Introdução

Este relatório apresenta os resultados preliminares obtidos pelo Grupo Temático – Diagnóstico – GT6, do Planejamento Estratégico do INPE, para apresentação no Workshop Preliminar a ser realizado nos dias 14 e 15 de Setembro de 2006

2. Objetivo do Estudo

O GT6 tem por tema o auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE, com o objetivo de analisar o perfil atual do INPE e as competências existentes, identificando pontos críticos.

O GT6, portanto, visa estabelecer um “retrato” da situação atual do INPE para subsidiar estudos de outros Grupos Temáticos do Planejamento Estratégico.

3. Abrangência do Estudo

Para desenvolver os estudos sobre este tema, foram estabelecidos 3 eixos principais:

- Estudos de Processos e Políticas Internas,
- Mapeamento de Competências e
- Conclusões,

No Termo de Referência do GT6 (Anexo A), constam o objetivo, a abrangência do estudo, os principais métodos, a necessidade de consultoria externa, a dinâmica de trabalho, a equipe de trabalho e o plano de trabalho.

4. Relatórios Preliminares dos Subgrupos do GT6

Na primeira fase, os estudos foram divididos nos eixos a) e b) contando com os seguintes subgrupos de estudos:

- Análise de processos e políticas internas
 - Estrutura Organizacional
 - Processos de Planejamento e Orçamentação
 - Financiamento
 - Processos e política de relacionamento interno e externo
 - Processos e Política de Recursos Humanos
 - Outros Processos
- Análise de competências
- Conclusão: diagnóstico dos processos e competências e proposição de indicadores

Cada subgrupo elaborou um relatório preliminar de seu estudo (com exceção do eixo c), que é a fase final dos estudos). Tais relatórios preliminares individuais constam dos Anexo B1 a B7.

5. Síntese dos estágios atuais dos estudos

Os estágios atuais dos estudos, conforme seus relatórios preliminares que constam do Anexo B, são:

- Estrutura Organizacional
 - Levantamento parcial de dados baseado em:

- Revisão documental (estrutura funcional, organograma, diretrizes, regimentos, leis, portarias etc);
 - Cruzamento de 26 organogramas desde 1972 a 2005;
 - Entrevistas com Dr. Mendonça e Dr. Raupp, respectivamente o primeiro e o terceiro diretor do INPE
- Processos de Planejamento e Orçamentação
 - Estudo sobre missão, visão e valores de entidades e identificação de textos que retratam a missão, visão e valores do INPE em várias épocas.
 - Aplicação e compilação das respostas dos questionários efetuados mediante entrevistas pessoais com os coordenadores das áreas para identificação da missão, visão e valores das coordenadorias do INPE e levantamento das principais atividades para análise de coerência com a missão do INPE e com as competências definidas em regimento interno oficial e o proposto em fevereiro/2006.
- Financiamento
 - Levantamento dos recursos orçamentários do INPE, LIT e CTE, para o período de 2002 a 2005 e identificadas as fontes de recursos extra-orçamentários. Os dados da CEA estão sendo analisados.
- Processos e política de relacionamento interno e externo
 - Elaboração de um glossário com os termos utilizados neste trabalho;
 - Levantamento de todos os convênios nacionais e internacionais celebrados pelo INPE apresentando a situação de cada um deles;
 - Elaboração de uma planilha para os resultados do levantamento sobre o tema “usuários, clientes e parceiros interno e externo”;
 - Levantamento e discussão sobre os itens a serem colocados nos formulários de entrevista a serem aplicados;
 - Entrevista com a Gestão de Comunicação Institucional-GCI;
 - Entrevista com o Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação-STI;
 - Elaboração e submissão à apreciação do GT6 dos formulários de entrevistas que serão aplicados
- Processos e Política de Recursos Humanos
 - Elaborados gráficos e tabelas de dados preliminares do perfil de RH do INPE e suas áreas mediante mapeamento das entradas e saídas nos últimos quatro anos e de análise da relação e tendências da composição do quadro funcional.
 - Elaborados quadros com as perspectivas de saída de servidores para os próximos cinco e dez anos, por cargo e por coordenação.
 - Elaborada tabela com a legislação que estabeleceu a evolução salarial nos últimos quatro anos e elaborados quadros e gráficos sobre a evolução salarial.
 - Elaborados quadros sobre a política de capacitação de recursos humanos nos aspectos de treinamento e pós-graduação.
 - Estão sob análise os processos nos sistemas de recursos humanos.

- Elaborada tabela com os mecanismos que implementam a assistência e a concessão de benefícios ao servidor.
- Outros Processos
 - Processos de Compra, Venda, Contratos e Convênios:
 - Levantamento dos Procedimentos de Compras no INPE para modalidade de compra com licitação.
 - Confeccção do Roteiro de Entrevistas e questionário para levantamento de dados .
 - Entrevistas com algumas pessoas-chave selecionadas.
 - Processo Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia
 - Levantamento parcial das informações com algumas pessoas envolvidas no processo.
 - Obtenção do conhecimento obtido através de palestras organizadas pelo PE.
- Análise de competências
 - Realização de palestras de metodologias e decisão de contratação de assessoria externa para auxiliar no mapeamento das competências do INPE.
 - Elaboração de planilha (competências Científico-tecnológica (para P&D e para produção), Organizacional e Relacional), e seu manual de preenchimento, com critérios para levantamento e classificação das atividades de 13 áreas do INPE.
 - Apresentação da planilha em reunião do Grupo Gestor do Planejamento Estratégico.

6. Síntese dos resultados obtidos

Os resultados obtidos foram, conforme seus relatórios preliminares que constam do Anexo B, foram:

- Estrutura Organizacional
 - Estudo da evolução dos organogramas ao longo da história do INPE;
 - Análise preliminar das principais mudanças nos organogramas, em função de agentes internos e externos ao dia-dia do instituto;
 - A correlação entre organogramas, indica:
 - uma “espinha dorsal” representada pelas grandes coordenações (CEA, OBT, ETE, MET, CTE e CAD / CRH);
 - um processo de transformação fundamentado no ganho de competência do INPE, que deu origem a novas áreas e laboratórios.
- Processos de Planejamento e Orçamentação
 - Elementos de Referência: Missão, visão e valores do INPE.
 - Há definição da missão do INPE. As definições de visão e valores não foram formalmente encontradas.

- Há em curso nova proposição para a missão do INPE, elaborada sem procedimento sistemático com abrangência de validação participativa institucional.
- Elementos de Referência: Missão, visão e valores das áreas/coordenadorias do INPE.

A tabela a seguir mostra o número de coordenações do INPE que possuem definição e aquelas em que tais definições são formais (textual, apresentada em página na internet ou em algum documento).

Tabela B2-1: Quantidade de coordenações do INPE que possuem definição dos elementos de referência

Elementos de Referência	Possuem	Não possuem	Possuem de maneira formal
Definição de Missão	10	2	4
Definição de Visão	9	3	3
Definição dos Valores	6	6	2
Procedimentos de Difusão	9	3	4
Procedimentos de Revisão	7	5	2

- Falta de procedimento sistemático de definição, difusão e revisão dos elementos de referência.
- Há coerência entre as missões das áreas com a missão oficial do INPE.
- Financiamento

Tabela B3-1 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o INPE ao longo dos últimos (4) quatro anos.

ANO	Recursos Orçamentários	Limite Orçamentário	Recursos Orçamentários Executados	Recursos Extra-Orçamentários	TOTAL / ANO	Porcentagem de execução	Porcentagem não executada
2002	77.971	42.100	39.436	46.118	85.554	93,7%	6,3%
2003	97.015	55.732	45.452	19.945	65.397	81,6%	18,4%
2004	54.766	54.766	53.007	16.690	69.697	96,8%	3,2%
2005	119.014	119.014	108.040	42.856	150.896	90,8%	9,2%

As tabelas B3-2 e B3-3 apresentam os resultados obtidos para o LIT e para o CTE, respectivamente. Inicialmente, não foram contabilizadas as bolsas individuais, ou seja, as de produtividade do CNPq, as de bolsistas de mestrado e doutorado (CNPq, CAPES e FAPESP),

de pós-doc e PCI. Mas uma análise mais cuidadosa mostrou que este valor não era desprezível quando comparado com o todo, e assim foram incluídos no total.

Tabela B3-2 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o LIT ao longo dos últimos (4) quatro anos.

ANO	Recursos Orçamentários LIT (kR\$)	Recursos Extra-Orçamentários LIT (kR\$)	Recursos de Bolsas LIT (kR\$)	TOTAL / ANO
2000	7.135	1.940	545	9.620
2001	19.052	1.697	640	21.389
2002	2.743	2.671	485	5.899
2003	3.771	3.671	497	7.939
2004	3.538	3.833	382	7.753
2005	37.066	4.455	503	42.024

Tabela B3-3 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o CTE ao longo dos últimos (4) quatro anos.

ANO	Recursos Orçamentários (kR\$)	Recursos Extra-Orçamentários (kR\$)	Recursos de Bolsas (kR\$)	TOTAL / ANO
2002	1.121	764	583	2.468
2003	1.075	1.073	536	2.684
2004	1.402	858	510	2.770
2005	1.900	2.308	441	4.649

A tabela B3-4 aponta as principais fontes de recurso extra-orçamentário para o INPE como um todo. Os valores estão em mil reais (R\$ 1.000,00).

Tabela B3-4 – Identificação das fontes dos recursos extra-orçamentários para o INPE ao longo dos últimos (4) quatro anos.

Fontes do REO				
Fundos Setoriais	24.470,00	10.828,00		
Tesouro/FINEP	12.884,00		90,00	38.507,00
FAPESP	2.678,00	1.689,00	3.185,00	1.747,00
CAPES	1.147,00		22,00	20,00
Lei Informática	848,00	4.879,00		
Fonte 150	1.429,00	1.109,00	204,00	147,00
CNPq		279,00	167,00	433,00
AEB			6.300,00	61,00
FUNCATE			3.160,00	739,00
Ministérios (Defesa, MCT, etc)	1.909,00		419,00	
Empresas diversas	753,00	411,00	1.829,00	161,00
Agências do Gov. (ANEEL, ONS, etc)		750,00	1.007,00	379,00
Orgãos do Governo (TSE, CTA)			240,00	380,00
Convênios (Sociedades, univers.,etc)			67,00	282,00

Comentários sobre as tabelas constam do relatório preliminar do subgrupo de estudo (Anexo B4).

- Processos e política de relacionamento interno e externo

-
- **Processos e Política de Recursos Humanos**
 - Considerando a grande quantidade de tabelas e gráficos, consultar o relatório preliminar no Anexo B5.
 - Não há mecanismo que implemente sistema de recompensa institucional.

- **Outros Processos**

Principais problemas:

- Legislação arcaica.
- Desconhecimento do usuário para preenchimento da requisição de compras e elaboração do projeto básico.
- O setor Jurídico é um dificultador do processo.
- A recente desvinculação do setor Jurídico do INPE.
- Falta de planejamento do solicitante – as requisições são enviadas com prazos apertados.
- Falta de funcionários nas equipes de apoio ao andamento dos processos.
- Falta de cultura dos usuários para utilizar os meios existentes para auxiliá-lo.
- Falta de um sistema integrado no INPE para auxiliar na agilização do processo.
- Muitos fiscais de contratos desconhecem suas atribuições.
- Não existem informações centralizadas sobre venda de produtos e serviços realizadas por todas as áreas do INPE.

Sugestão de melhorias:

- Adquirir conhecimento a respeito do material / serviço necessário, para poder especificá-lo nos mínimos detalhes.
- Fazer visitas técnicas aos possíveis fornecedores, em caso de compras de maior vulto (mais complexas).
- No recebimento, confrontar rigorosamente o especificado contra o objeto recebido.
- Padronização de materiais – o mesmo produto tem especificação diferentes em cada RC.
- Utilizar o Setor de Compras e o GLC para tirar as dúvidas.
- Melhorias do calendário para submissão das requisições de compra.
- Aumentar o uso do sistema de registro de preços. Ou seja, esta modalidade de compra agiliza o processo porque o fornecedor se compromete a segurar o preço durante um ano.
- Prover a Intranet de informações atualizadas para auxiliar na agilização dos processos: contratos disponíveis, tabelas de materiais,...

- Capacitar a todos com os conhecimentos necessários à elaboração de boas especificações, bons projetos básicos e minutas de contrato.
- Setor Jurídico ter procedimento padrão.
- Antes de elaborar um convênio, contatar a administração para verificar qual categoria econômica enquadrar.
- Criar uma estrutura de apoio para auxiliar no processo de venda de produtos e serviços.
- Análise de competências
 -

7. Síntese dos desafios e oportunidades para o INPE

Os desafios e oportunidades obtidos, conforme seus relatórios preliminares que constam do Anexo B, foram:

- Estrutura Organizacional
 - Neste momento de revisão do INPE para fins de um planejamento estratégico, pode-se antever a possível necessidade de voltar-se para o passado, em busca de paradigmas análogos ao que existia em suas origens, particularmente no que se refere à gestão matricial de seus programas e projetos; atividades e funções, que permita a expansão harmoniosa de novas competências que venham a surgir, a fim de garantir escolhas bem estudadas e adequadas que possam suportar a evolução do INPE em diversos cenários de futuro.
- Processos de Planejamento e Orçamentação
 - Estabelecer procedimento sistemático com validação institucional para os elementos de referência (missão, visão e valor) > aumento do foco nas atividades.
- Financiamento
 - - Padronizar a obtenção destas informações de maneira consolidada.
- Processos e política de relacionamento interno e externo
 -
- Processos e Política de Recursos Humanos
 - Reposição de servidores considerando o quadro de previsão de aposentadorias nos próximos 5 e 10 anos.
- Outros Processos
 - Capacitação e atualização permanente de servidores sobre os procedimentos de compras, venda e elaboração de contratos e convênios.
 - Padronização de especificação de materiais (listagem de materiais preferenciais) e disponibilização informatizada de consultas.
- Análise de competências
 -

8. Síntese dos gargalos enfrentados

Os gargalos enfrentados, conforme seus relatórios preliminares que constam do Anexo B, foram:

- Estrutura Organizacional
 -
- Processos de Planejamento e Orçamento
 -
- Financiamento
 - Informações não são padronizadas e muitas vezes é preciso ir pessoa a pessoa para entender o que está descrito nos relatórios, no que tange a informações sobre recursos extra-orçamentários.
- Processos e política de relacionamento interno e externo
 -
- Processos e Política de Recursos Humanos
 -
- Outros Processos
 -
- Análise de competências
 -

9. Síntese das próximas ações dos estudos

Será planejado, após o workshop preliminar, um esforço concentrado (roteiro) para levantamento dos dados das coordenadorias do INPE pelos subgrupos de estudos do GT6, aproveitando-se a necessidade de levantamento das atividades das áreas para o mapeamento de competências, procurando-se, assim, evitar o constante retorno, por vezes desordenado, às coordenações.

As próximas ações dos estudos, conforme seus relatórios preliminares que constam dos Anexos B1 a B7, são:

- Estrutura Organizacional
 - Dar continuidade das entrevistas com o atual diretor e ex-diretores;
 - Realizar entrevistas com lideranças de diversas áreas do INPE;
 - Concluir estudo da correlação entre organogramas e estrutura de funcionamento;
 - Concluir estudo de relacionamento entre áreas e
 - Identificar vantagens e desvantagens relativas ao organograma atual.
- Processos de Planejamento e Orçamento
 - Análise da coerência das principais atividades de cada coordenadoria levantadas nas entrevistas, portanto atividades correntes, com relação às:

competências descritas na RE-DIR-517 e no Regime Interno proposto em fevereiro de 2006.

- Levantamento dos processos de planejamento, orçamentação e avaliação do INPE e das suas áreas.
- Financiamento
 - Concluir a análise dos dados da CEA e obter as informações pertinentes às demais áreas do INPE.
- Processos e política de relacionamento interno e externo
 - Analisar os questionários respondidos e verificar a viabilidade da aplicação do mesmo na forma como estão redigidos ou alterá-los segundo as sugestões propostas pelo GT6;
 - Consolidar as informações das entrevistas realizadas com a Gestão de Comunicação Institucional-GCI e o Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação-STI e preparar um relatório de avaliação;
 - Realizar uma entrevista com o Serviço de Desenvolvimento Organizacional-SDO para averiguação dos processos de comunicação administrativa do Instituto;
 - Realizar entrevistas para obtenção de dados sobre os dois temas propostos;
 - Elaborar de um relatório final com recomendações ao GT-6.
- Processos e Política de Recursos Humanos
 - Análisar os dados obtidos em política de captação e atração de recursos humanos com o objetivo de se identificar qual a política que vem sendo adotada a partir das concessões de vagas ao INPE, por parte do Ministério de C&T.
 - Concluir a análise dos processos em recursos humanos (sistemas de controle de pessoal).
- Outros Processos
 - Continuar o levantamento das informações através das entrevistas, questionários e apresentações.
 - Interagir com o Subgrupo 4 nas questões de Convênio.
 - Analisar e consolidar os dados obtidos.
 - Comparar a RE/DIR 111 com o resultado do mapeamento no processo de compra.
- Análise de competências
 - Encaminhar a planilha de mapeamento de competências às coordenadorias para preenchimento junto com seus comitês assessores.
 - Analisar a planilha preenchida e retornar às coordenadorias para validação.

Glossário

Competência e capacitação: Expressam os conhecimentos tácitos e as rotinas que permitem ao INPE produzir, competir, se adaptar e inovar (Hasegawa et al., 2002). Serão tratadas como sinônimos no mapeamento de competências.

Siglas e abreviaturas

GT6 – 6º Grupo Temático – “Diagnóstico” do Planejamento Estratégico do INPE

ANEXO A

Termo de referência final dos estudos

1. GT: 6 - DIAGNÓSTICO

2. TEMA: AUTO-CONHECIMENTO E AUTO-AVALIAÇÃO DO INPE

3. OBJETIVO: ANALISAR O PERFIL ATUAL DO INPE E AS COMPETÊNCIAS EXISTENTES, IDENTIFICANDO PONTOS CRÍTICOS.

4. ABRANGÊNCIA DO ESTUDO:

Realizar o diagnóstico do INPE no sentido de avaliação situacional da realidade existente, procedendo o estudo em três eixos principais (detalhamento no Anexo A-1), identificando dificuldades/pontos críticos:

1. Análise de processos e políticas internas
 - a. Estrutura Organizacional
 - b. Processos de Planejamento e Orçamentação
 - c. Financiamento
 - d. Processos e política de relacionamento interno e externo
 - e. Processos e Política de Recursos Humanos
 - f. Outros Processos
2. Análise de competências
3. Conclusão: diagnóstico dos processos e competências e proposição de indicadores

5. PRINCIPAIS MÉTODOS:

- Levantamento de dados primários e secundários
- Entrevistas internas e externas
- Análise documental
- Contratação de apoio metodológico para o mapeamento de competências

6. CONSULTORIA EXTERNA:

- Contratação de apoio metodológico para o mapeamento de competências
- Convite a especialistas de outras instituições com informações relevantes para o INPE nos temas que estão sendo tratados (10 pessoas)

7. DINÂMICA DE TRABALHO:

- Subdivisão dos membros participantes em subgrupos de trabalhos:
 - 06 subgrupos no Eixo 1
 - 01 subgrupo no Eixo 2
 - Conclusão dos trabalhos
- Cada subgrupo se organizará para as discussões (com subcoordenador e subrelator) e apresentação da proposta de trabalho e resultados parciais e final ao GT-6 para discussão e validação dos resultados (Termos de Referência dos subgrupos no Anexo A-3).

Equipe de trabalho do Grupo Temático:

Área	Função	Nome	Ramal	E-mail
CAD		Carlos Augusto Batista Lopes	9282	carlos@cra.inpe.br
CAD		Maria Cristina dos Santos Pinto	9254	mcris@cra.inpe.br
CAD	Saída 08/06	Ina Hercília C. Oliveira de Barros	6124	ina.hercilia@sia.inpe.br
CAD		Pedro Machado Coelho de Castro	9380	pedroc@cra.inpe.br
CAD		Sandra Lúcia Almeida Cardoso	9339	sandra@cra.inpe.br
CEA		Carlos Alexandre Wuensche De Souza	7197	alex@das.inpe.br
CEA		Elisete Rinke dos Santos	7177	elisete@slb.inpe.br
CEA		Mário Celso Padovan de Almeida	7210	mcelso@das.inpe.br
CEA		Fatima Aparecida Alves Usifatti	7180 / 7170	fatima@dae.inpe.br
CEA		Sérgio Ricardo Furtado	7141	sergio@das.inpe.br
CPTEC		Julio César Santos Chagas	8573	julio@cptec.inpe.br
CPTEC		Nelson Jesus Ferreira	8519	nelson@cptec.inpe.br
CPTEC		Prakki Satyamurty	6635	saty@cptec.inpe.br
CRC		Vilma Feitosa Souza de Assis	6380	vilma@ccs.inpe.br
CRC		José Élio Martins	6360	elio@ccs.inpe.br
CRH		Eliete Cibele Cipriano Vaz	6164	eliete@std.inpe.br
CRH		Fernanda M. Guadalupe Nunes	6088	fernanda@adm.inpe.br
CRH		Maria Lígia Moreira do Carmo	6164	mligia@std.inpe.br
ETE		Ana Maria Ambrósio	6586	ana@dss.inpe.br
ETE		Edenilse Fátima Evangelista Orlandi	6599	edenilse@dss.inpe.br
ETE		Mônica Elizabeth Rocha de Oliveira	6621	monica@dss.inpe.br
ETE		Milton de Souza Ribeiro	6883	milton@dmf.inpe.br
GB	Relatora	Marciana Leite Ribeiro	6913	marciana@sid.inpe.br
GB		Ludimila Moitinho de Souza	6038	ludimila@dir.inpe.br
GB		Iamara Virginia de Mendonça Motta	6767	iamara@sir.inpe.br
CTE		Horacio Hideki Yanasse	6551 / 6685	horacio@lac.inpe.br
CTE	Coordenadora Substituta	Maria Virginia Alves	6695	virginia@plasma.inpe.br
CTE	Coordenador	Claudio Bressan	9508	bressan@lcp.inpe.br
CTE		Renato Sergio Dallaqua	6694	renato@plasma.inpe.br
LIT		Ricardo Sutério	7232 / 6318	suterio@lit.inpe.br
OBT	Entrada 14/6	João Pedro Cordeiro		jpedro@dpi.inpe.br
OBT	Saída 14/6	Corina da Costa Freitas Yanasse	6475	corina@dpi.inpe.br
OBT		Paulo Cesar Gurgel de Albuquerque	6432	gurgel@ltid.inpe.br

As equipes dos subgrupos constam no Anexo A-2.

Prazos: 4 meses (primeira versão); 6 meses (versão final)

Grupo influencia: GT7, GT8 e GT10

Grupo depende: independente

ANEXO A-1: DETALHAMENTO DO ESTUDO

GT 6 - DIAGNÓSTICO

Diagnóstico do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE)

Sumário

1	Eixo – Análise de processos e políticas internas	27
1.1	Estrutura organizacional.....	21
1.1.1	Organograma interno	21
	Apresentar o organograma atual do INPE e de suas Áreas, assim como as principais atribuições relacionadas.....	21
1.2	Processos de planejamento e orçamentação	21
1.2.1	Definição dos elementos de referência da Instituição	21
1.2.2	Processos de planejamento.....	21
1.2.3	Processos de acompanhamento e avaliação.....	23
1.3	Financiamento	23
	Apresentar quadro com evolução dos recursos financeiros (orçamentários e extra-orçamentários) dos últimos quatro anos, para todo o Instituto e para suas Áreas (ver último Relatório de Gestão).....	23
1.4	Processos e política de relacionamento interno e externo	23
1.4.1	Usuários, clientes e parceiros.....	23
	Apresentar uma relação dos principais usuários, clientes e parceiros do INPE, destacando-os por Área.....	23
1.4.2	Comunicação institucional.....	24
1.5	Processos e política de Recursos Humanos.....	24
1.5.1	Perfil de RH do INPE e de suas Áreas	25
1.5.2	Política de captação e atração de RH	25
1.5.3	Planos de cargos e salários e sistemas de recompensas	25
1.5.4	Política de capacitação de recursos humanos.....	25
1.5.5	Mecanismos de avaliação do desempenho	25
1.6	Outros processos internos	26
2	Eixo Análise de Competências.....	27
	Identificação e caracterização das competências em áreas finalísticas e de apoio do INPE	27
3	Eixo Conclusão dos Trabalhos.....	26
3.1.1	Consolidar o diagnóstico dos processos, competências e sugestão de indicadores.. ..	26
3.1.2	Relacionar as atividades finalísticas e de apoio do INPE	26
3.1.3	Identificar restrições e vantagens que se podem depreender do diagnóstico e sugestões de superação e aproveitamento	Erro! Indicador não definido.

3.1.4 Identificar e analisar as tendências colocadas pelas condições do diagnóstico para o futuro próximo da Instituição (quais as trajetórias hoje previsíveis).....**Erro! Indicador não definido.**

Apresentação

O presente roteiro tem por objetivo sugerir o tipo de informação a ser levantada e analisada pelo GT6.

Propõe-se conduzir os trabalhos do Grupo em três eixos:

1. Eixo análise de processos e políticas internas
2. Eixo análise de competências
3. Eixo conclusão

1 Eixo – Análise de processos e políticas internas

Propõem-se trabalhar com as seguintes dimensões:

1. estrutura organizacional (organograma)
2. processos de planejamento e orçamentação
3. processos e política de financiamento
4. processos e política de relacionamento interno e externo
5. processos e política de recursos humanos
6. outros processos internos

Como sugestão, é apresentado a seguir um roteiro elaborado a partir das dimensões acima especificadas. Este roteiro detalha cada uma das dimensões e serve de orientação ao Grupo Temático para a elaboração do diagnóstico. O Grupo deverá:

- Revisar as dimensões escolhidas e as questões sugeridas neste roteiro, incluindo ou excluindo tópicos;
- Levantar as informações requisitadas pelo roteiro;
- Realizar análises e identificar pontos críticos a partir das informações obtidas.

1.1 Estrutura organizacional

1.1.1 Organograma interno

- 1.1.1 Apresentar o organograma atual do INPE e de suas Áreas, assim como as principais atribuições relacionadas.**
- 1.1.2 Quando foi a última alteração do organograma e atribuições e quais foram as modificações mais importantes?**
- 1.1.3 Qual é hoje o nível de correlação entre o organograma e a estrutura de funcionamento do INPE e de suas Áreas? Destaque os elementos de não correspondência que o Grupo considere mais importantes.**
- 1.1.4 Quais os fatores que levaram às mudanças recentemente implementadas?**
- 1.1.5 Quais as principais relações entre as diferentes Áreas do INPE (discutir estrutura funcional e matricial)?**
- 1.1.6 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas ao organograma atual?**

1.1 Processos de planejamento e orçamentação

1.2.1 Definição dos elementos de referência da Instituição

- 1.2.1.1 A missão¹ do INPE está alinhada com as atividades realizadas? Ela é bem conhecida do corpo funcional? Ela influencia o dia-a-dia da Instituição?**
- 1.2.1.2 A visão² do INPE reflete as tendências atuais do Instituto? Ela é bem conhecida do corpo funcional? Ela influencia o dia-a-dia da Instituição?**
- 1.2.1.3 Os valores³ do INPE estão formalizados? Quais são e de que forma são percebidos pelos servidores?**
- 1.2.1.4 Há no INPE uma visão de futuro compartilhada por seus servidores e demais colaboradores? Se positivo, qual é ela e como foi obtida/desenvolvida? Há internalização da visão de futuro pelos servidores do INPE?**
- 1.2.1.5 Há definição de elementos de referência – missão, visão, valores e visão de futuro – para as Áreas? Quais são? São coerentes com a missão atual? E com as atividades desenvolvidas pelas Áreas?**
- 1.2.1.6 Como são os procedimentos de alteração dessas referências básicas da Instituição?**
- 1.2.1.7 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas aos elementos de referência da Instituição?**

1.2.2 Processos de planejamento

Descrever sucintamente o processo de planejamento (PPA, TCG e processo nas Áreas)

- 1.2.2.1 Há processos formalizados de planejamento nas Áreas do INPE? Quais são eles e quais as periodicidades?**

¹ A missão é a descrição sucinta da função social da organização.

² A visão expressa de que forma a organização pretende ser vista/reconhecida pela sociedade.

³ Os valores expressam sob que bases/fundamentos a organização trabalha.

- 1.2.2.2 *Qual a relação entre os processos de planejamento do INPE e em suas Áreas e o Plano Plurianual de Atividades (PPA)? Há algum tipo de planejamento para ações não relacionadas no PPA?*
- 1.2.2.3 *Como é realizada a elaboração e execução do PPA (Plano Plurianual de Atividades), com particular atenção para a consolidação dos orçamentos das Áreas?*
- 1.2.2.4 *Há algum tipo de sistema de informação gerencial que auxilia o planejamento do INPE ou de suas Áreas? Descreva brevemente.*
- 1.2.2.5 *Quais os tipos (categorias) de atividades, projetos e serviços (finalísticos) que são normalmente conduzidos no INPE (e.g. projetos individuais como os da Fapesp; grandes projetos como o CBERS; serviços tecnológicos; fomento industrial; ensino etc.)?*

1.2.3 Processos de acompanhamento e avaliação

1.2.3.1 Nas diferentes categorias de projetos e serviços acima apresentadas, quais são os mecanismos de acompanhamento e avaliação normalmente empregados? Qual a periodicidade e como os resultados são utilizados?

1.2.3.2 Em que medida os resultados do Relatório de Gestão servem como insumo ao planejamento interno do INPE e de suas Áreas?

1.2.3.3 Como é conduzida a avaliação das atividades de apoio?

1.2.3.4 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas aos processos de acompanhamento e avaliação da Instituição?

1.1 Financiamento

1.1.2 Apresentar quadro com evolução dos recursos financeiros (orçamentários e extra-orçamentários) dos últimos quatro anos, para todo o Instituto e para suas Áreas (ver último Relatório de Gestão)

1.3.1.1 Realizar análise detalhada da evolução das diversas fontes de financiamento do INPE e de suas Áreas nos últimos quatro anos, identificando tendências.

1.3.1.2 Existe uma política estabelecida para a captação e geração de recursos financeiros no INPE? Como ela funciona? Esta política é compartilhada por todas as Áreas ou cada uma tem a sua própria? No caso de cada Área ter sua própria política, descrevê-las. Analise o grau de importância da captação e geração de recursos financeiros para as Áreas e as perspectivas colocadas para cada uma delas.

1.3.1.3 Discutir o papel das fundações de apoio na captação e geração de recursos financeiros do INPE e de suas Áreas.

1.3.1.4 Quais as principais dificuldades financeiras e orçamentárias do INPE e das Áreas (montantes executados, flexibilidade, autonomia na gestão de recursos financeiros, por exemplo)?

1.3.1.5 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas aos mecanismos atuais de financiamento da Instituição?

1.1 Processos e política de relacionamento interno e externo

1.4.1 Usuários, clientes e parceiros

1.1.3 Apresentar uma relação dos principais usuários, clientes e parceiros do INPE, destacando-os por Área

1.4.1.1 Realizar análise da evolução destas categorias e das tendências que elas apresentam para o Instituto e para suas Áreas

1.4.1.2 Em que medida as demandas trazidas pelos usuários, clientes e parceiros ou pelo mercado orientam as atividades do INPE e de suas Áreas?

1.4.1.3 Identifique e comente as principais ações/resultados/contribuições decorrentes dessas interações.

1.4.1.4 Há uma política institucional para cooperação externa?

1.4.1.5 Quais os elementos críticos relacionados aos processos internos de relacionamento?

1.4.1.6 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas à política de relacionamentos com usuários, clientes e parceiros?

1.4.2 Comunicação institucional

1.4.2.1 Quais as principais formas de comunicação institucional interna (veículos de comunicação)? A quem se destinam? Qual sua periodicidade e o tipo de informação que contêm? Qual o nível de efetividade dos canais internos de comunicação?

1.4.2.2 Quais são os principais elementos que caracterizam a visão interna dos servidores sobre o INPE e suas Áreas? Há grandes distinções entre pesquisadores, tecnólogos, professores, pessoal de apoio, etc ?

1.4.2.3 Quais as questões críticas relacionadas à comunicação externa?

1.4.2.4 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas aos mecanismos atuais de comunicação institucional?

1.1 Processos e política de Recursos Humanos

Apresentar quadro geral da evolução de recursos humanos nos últimos quatro anos (ver Relatórios de Gestão)

1.5.1 Perfil de RH do INPE e de suas Áreas

1.5.1.1 Analisar os perfis – incluindo entradas e saídas – dos últimos quatro anos (destacar os concursos realizados no período e os critérios utilizados para distribuição das vagas)

1.5.1.2 Analisar a relação e as tendências da composição do quadro funcional (servidores, terceirizados, bolsistas etc.)

1.5.2 Política de captação e atração de RH

1.5.2.1 Identificar e analisar as perspectivas de saídas para os próximos cinco anos e as demandas que se colocarão para o INPE neste período

1.5.2.2 Qual a política estabelecida pelo INPE para captação e atração de recursos humanos? Explícite.

1.5.2.3 Como isto ocorre nas Áreas?

1.5.3 Planos de cargos e salários e sistemas de recompensas

1.5.3.1 Qual a evolução do salário real⁴ médio no INPE nos últimos quatro anos?

1.5.3.2 Há mecanismos de complementação salarial? Quais são eles e quais os critérios adotados? Qual é a posição do INPE quanto aos incentivos pecuniários para servidores?

1.5.3.3 Há mecanismos de premiação por alcance de metas? Quais são eles? São individuais ou de equipes? Especifique como funcionam para prêmios monetários, não monetários.

1.5.4 Política de capacitação de recursos humanos

1.5.4.1 Há política de capacitação de recursos humanos? Em caso afirmativo, descrever sucintamente a política existente. Anexar dados e informações relevantes.

1.5.5 Mecanismos de avaliação do desempenho

1.5.5.1 Quais são os mecanismos implementados pelo INPE e pelas Áreas para avaliação de recursos humanos?

1.5.5.2 Quais as implicações (vantagens e desvantagens) associadas à atual política de RH?

⁴ Salário real = salário nominal – inflação do período.

1.6 Outros processos internos

1.6.1.1 Há os gargalos operacionais para as operações de compra e venda realizadas pelo INPE? Quais e como superá-los

1.6.1.2 E quanto ao estabelecimento de contratos e convênios?

1.6.1.3 Quais os tipos mais comuns de contratos e convênios estabelecidos? Identifique os envolvidos por Áreas do INPE (universidades, institutos e centros de pesquisa nacionais ou internacionais, empresas, governo etc.). Há alguma tendência discernível? Quais suas implicações?

1.6.1.4 Há uma política estabelecida de propriedade intelectual no INPE? Como ela funciona? Esta política é compartilhada por todas as Áreas?

1.6.1.5 Qual o perfil de proteção de direitos de propriedade no INPE e em suas Áreas e quais as tendências e implicações?

1.6.1.6 Há competência interna para lidar com estatutos legais e com negociação de direitos de propriedade? Onde está localizada?

1.6.1.7 Há uma política estabelecida de absorção e transferência de tecnologia no INPE? Como ela funciona? Esta política é compartilhada por todas as Áreas?

2 Eixo Análise de Competências

Identificação e caracterização das competências em áreas finalísticas e de apoio do INPE

3 Eixo Conclusão

3.1.1 Consolidar o diagnóstico dos processos, competências e sugestão de indicadores

3.1.2 Relacionar as atividades finalísticas e de apoio do INPE

3.1.3 Identificar restrições e vantagens que se podem depreender do diagnóstico e sugestões de superação e aproveitamento

3.1.4 Identificar e analisar as tendências colocadas pelas condições do diagnóstico para o futuro próximo da Instituição (quais as trajetórias hoje previsíveis)

anexo 2

SUBGRUPOS DE ESTUDOS DO GT- 6 DIAGNÓSTICO

Eixo : Análise de processos e políticas internas

Propõem-se trabalhar com as seguintes dimensões (responsáveis em negrito):

1. estrutura organizacional (organograma)

Grupo 1: Carlos Alexandre Wuensche de Souza (CEA), Marciana Leite Ribeiro (GB/SID), Iamara Virginia de Mendonça Motta (STI), **Corina da Costa Freitas (DPI) (saiu 14/06)**, João Pedro Cordeiro (DPI) (entrou 14/06), Júlio César Santos Chagas (CPTEC/DMD).

2. processos de planejamento e orçamentação

Grupo 2: Ana Maria Ambrósio (ETE), **Maria Helena Ferreira Callegari (CAD)**, José Élio Martins (CRC), Vilma Feitosa Souza de Assis (CRC), **Claudio Bressan (LCP)**, Milton de Souza Ribeiro (ETE/DMF) Mônica Elizabeth Rocha de Oliveira (ETE).

3. processos e política de financiamento

Grupo 3: Renato Sérgio Dallaqua (CTE), Ricardo Sutério (LIT), Horácio Hideki Yanasse (CTE), **Maria Virgínia Alves (CTE)**.

4. processos e política de relacionamento interno e externo

Grupo 4: Elisete Rinke dos Santos (CEA), Mario Celso Padovan de Almeida (CEA), **Ina Hercília C. O. de Barros (CAD/SSA) (saiu 08/06)**, **Paulo Cesar Gurgel de Albuquerque (DSR)**, Ludimila Moitinho de Souza (GB/DIR).

5. processos e política de recursos humanos

Grupo 5: Prakki Satyamurty (CPTEC), Nelson Jesus Ferreira (CPTEC), Fernanda M. Guadalupe Nunes (CRH), Fatima Aparecida Alves Usifatti (CEA), Maria Lígia Moreira do Carmo (CRH), Sandra Lúcia Almeida Cardoso (CAD/CRA), **Edenilse Fátima Evangelista Orlandi (ETE)**, Maria Cristina dos Santos Pinto (CAD/CRA), **Eliete Cibele Cipriano Vaz (CRH)**

6. outros processos internos

Grupo 6: Marciana Leite Ribeiro (GB/SID), **Iamara Virginia de Mendonça Motta (STI)**, Carlos Augusto Batista Lopes (CAD/CRA), Pedro Machado Coelho de Castro (CAD/CRA), Prakki Satyamurty (CPTEC),

Eixo 2: Análise de Competências

1.1.4 Identificação e caracterização das competências em áreas finalísticas e de apoio do INPE

Grupo 7: Edenilse Fátima Evangelista Orlandi (ETE), Maria Virgínia Alves (CTE), Ricardo Sutério (LIT), Gurgel, Benicio, Prakki, Maria Lígia Moreira do Carmo (CRH),

Elisete Rinke dos Santos (CEA), Sandra Lúcia Almeida Cardoso (CAD/CRA), Maria Cristina dos Santos Pinto (CAD/CRA)

Anexo A-3

**TERMOS DE REFERÊNCIA DE ESTUDOS DOS SUBGRUPOS DO GT- 6
DIAGNÓSTICO**

Anexo A-4

**TERMOS DE CONTRATAÇÃO DE CONSULTORES, REALIZAÇÃO DE EVENTOS
ETC DO GT- 6 DIAGNÓSTICO**

ANEXO B1

ANÁLISE DE PROCESSOS E POLÍTICAS INTERNAS – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.

Subgrupo 01

Carlos Alexandre Wuensche de Souza

João Pedro Cerveira Cordeiro

Marciana Leite Ribeiro

São José dos Campos, 01 de setembro de 2006

1 – Introdução

O presente relatório apresenta os resultados parciais do tema “Estrutura Organizacional”, cujo principal objetivo é analisar, com foco na estrutura organizacional, possíveis causas e conseqüências da evolução histórica do INPE, seus objetivos, missão e alinhamento com os diversos cenários federais. As variações provenientes de mudanças de regime, governos e diretrizes servem como linha mestra desta pesquisa, baseada sempre que possível em documentos oficiais (leis, medidas provisórias, regimentos e portarias emitidas por ministérios federais, bem como medidas internas emitidas por seus diretores), elaborada para avaliar seus impactos sobre a estruturação funcional ou organizacional do INPE.

Um primeiro objetivo deste trabalho foi buscar uma caracterização adequada e consensual sobre os documentos que têm sido usados para formalizar e informar sobre a estruturação interna do INPE. Entre documentos federais e internos, o “organograma”, servirá de referência e foco para este trabalho, por refletir de maneira sintética, com relacionamentos bem definidos, os diversos setores do INPE. Serão utilizados, como material complementar, o regimento interno do INPE, RE/DIR que caracteriza a estrutura funcional, e os relatórios de gestão. O objetivo maior consiste em dar suporte ao diagnóstico amplo da evolução da instituição ao longo de sua história, a fim de levantar dados para fundamentar e consolidar o processo de planejamento estratégico do INPE.

Inicialmente, discussões sobre conceitos envolvidos na emissão de documentos formais que especifiquem os aspectos funcionais e organizacionais foram necessárias para a busca de um consenso e definição da metodologia de trabalho a ser adotada. Nessa fase foram agrupados diversos documentos oficiais de circulação interna, que versavam sobre alterações funcionais e organizacionais decorrentes de ajustes referentes a novas missões incorporadas, novos programas e projetos, além da própria expansão do INPE e de seu papel na sociedade Brasileira.

Em paralelo, informações colhidas nas entrevistas com ex-diretores do INPE serviram para confirmar conceitos e esclarecer dúvidas que surgiram quando da consulta à documentação supramencionada.

A proposta apresentada por este subgrupo analisa o objetivo acima a partir dos indicadores e conjuntos de dados mencionados e deve apresentar, como produto final, a descrição da evolução dos organogramas, a análise das principais mudanças ocorridas, de suas motivações e conseqüências e a análise dos pontos críticos do organograma atual. O material coletado deve servir de subsídio para responder, principalmente, às seguintes perguntas:

- Qual é hoje o nível de correlação entre o organograma e a estrutura de funcionamento do INPE e de suas Áreas?
- Quais os fatores que levaram às mudanças recentemente implementadas?
- Quais as principais relações entre as diferentes Áreas do INPE?

2 - Descrição do Estudo

2.1 Até a presente data foram realizadas as seguintes atividades:

- análise dos organogramas à luz de documentos que definiam a política institucional da época referente a cada gestão;

- análise e esclarecimento de questões abordadas nas entrevistas com os diretores anteriores (até a data de fechamento deste documento, foram ouvidos os Drs. F. de Mendonça e M. A. Raupp).

Nosso estudo indica claramente uma espinha dorsal, conforme **documento preliminar** (ver Anexo B1-1) sobre a evolução dos organogramas ao longo da história do INPE e o primeiro organograma do INPE, ainda da época do ex-diretor F. de Mendonça (ver Anexo B1-2: Figuras 1, 2a e 2b). A partir de entrevistas com os ex-diretores F. de Mendonça e M. A. Raupp, pode-se observar que a primeira estruturação baseou-se num conceito sistêmico, procurando conceber um instituto voltado para uma longa existência e com capacidade de atacar grandes missões. De acordo com o Dr. Mendonça, a missão inicial do INPE foi criar uma demanda e definir políticas de atuação na área espacial, bem como formar pessoas em nível de doutorado para atuar nessa área. O objetivo central de formar pessoas foi pouco a pouco dividindo seu nível de importância com a gestão de grandes programas e projetos, como a MECB, o CPTEC e a criação de laboratórios como o LIT. A Figura 3 (Anexo B1-2) mostra o primeiro organograma da gestão Parada, com a estrutura básica ainda hoje existente.

A consolidação do INPE como instituição parece ter acontecido entre o final da década de 80 e o início da década de 90. A partir desse período o INPE voltou-se para caminhos mais aplicados, com uma ênfase forte em resultados tecnológicos e aplicativos. Apesar disso, a instituição sempre manteve, embora com prioridade diferente, as áreas que constituem até hoje sua espinha dorsal. (UM EXEMPLO DESSA PRIORIDADE DIFERENTE, que não precisa ser mencionado neste relatório foi o fortalecimento do programa CBERS e, paradoxalmente, o descontinuação do programa de Satélites Científicos, cujo custo era muito menor e poderia sempre ser lançado de carona com um satélite principal).

Algumas coordenações e laboratórios ficaram praticamente inalterados desde o organograma 1, com idade indefinida (mas certamente com mais de 26 anos). As estruturas da CEA, o LIT, o CTE e a CAD foram muito pouco alteradas ao longo dos 26 organogramas e mais de três décadas. A criação do CPTEC, OBT e a extinção da MET fizeram com que programas e serviços fossem criados e extintos e divisões fossem transferidas e extintas. Talvez por essa razão, ao longo de vários organogramas pareceu haver superposição de funções e transferência de atribuições entre OBT, MET e CPTEC. Na gestão Miranda os organogramas parecem ter separado melhor essas atribuições. Na ETE, as mudanças significativas foram a criação e extinção do programa de micro-satélites, Estação Espacial Internacional (ISS) e a criação e manutenção (ainda que de forma precária) do programa de satélites científicos.

Embora a imensa maioria das mudanças tenha sido feita na gestão Barbosa, não foram introduzidos grandes desvios em relação aos organogramas anteriores. As grandes alterações foram a criação da OBT (organograma 1.4) e do CPTEC (organograma 1.5). Na análise dos organogramas não é mencionada a extinção, reaparição e, novamente, a extinção da coordenação MET devido a esta ter sido incorporada pelo CPTEC (com as respectivas divisões).

Com isso, podemos identificar que a espinha dorsal do INPE apóia-se claramente na CEA, ETE, CTE, OBT (na forma do projeto SERE), presentes desde o organograma 1 e CAD/CRH. Essa espinha dorsal, juntamente com as atividades conhecidas e *caixas* nos organogramas, presentes até a versão 1.26, norteou, desde seus primórdios, as atividades do INPE principalmente para as áreas de pesquisa e tecnologia/engenharia espaciais. **Mais recentemente**, em particular a partir da segunda metade da década de 90, o foco passou a incluir e, de certa forma, dar mais visibilidade às aplicações espaciais.

3 - Próximas ações do estudo

2.2 As próximas tarefas a serem realizadas pelo grupo são:

- Análise e esclarecimento de questões abordadas nas entrevistas com os diretores anteriores (Eng. M. N. Barbosa e Drs. N. J Parada e L. C. M. Miranda) e o diretor atual (Dr. G. Câmara Neto);
- entrevistas com lideranças das diversas áreas do INPE;
- apresentar as conclusões sobre o nível de correlação entre o organograma e a estrutura de funcionamento do INPE e as principais relações entre as suas diferentes áreas, identificando as vantagens e desvantagens associadas ao organograma atual.

De acordo com o cronograma proposto, após o workshop devem ser realizadas entrevistas com algumas lideranças das diversas áreas do INPE. Em seguida, as perguntas apresentadas ao final da introdução serão respondidas, concluindo o trabalho deste grupo.

4 – Conclusões Preliminares

Neste momento de revisão do INPE para fins de um planejamento estratégico, pode-se antever a possível necessidade de voltar-se para o passado, em busca de paradigmas análogos ao que existia em suas origens, particularmente no que se refere à gestão matricial de seus programas e projetos; atividades e funções. Com isso, será possível avaliar o acolhimento e expansão harmoniosa de novas competências que venham a surgir dentro do INPE, a fim de garantir escolhas adequadas que possam suportar a evolução do INPE em diversos cenários de futuro.

ANEXO B1-1

EIXO: ANÁLISE DE PROCESSOS E POLÍTICAS INTERNAS

Estrutura organizacional

Introdução

Este documento tem como objetivo analisar com foco na estrutura organizacional, possíveis causas e conseqüências da evolução histórica do INPE, seus objetivos, missão e alinhamento com os diversos cenários federais. As variações provenientes de mudanças de regime, governos e diretrizes servem como linha mestra desta pesquisa, baseada sempre que possível em documentos oficiais (leis, medidas provisórias, regimentos e portarias emitidas por ministérios federais, bem como medidas internas emitidas por seus diretores), elaborada para avaliar seus impactos sobre a estruturação funcional ou organizacional do INPE.

Um primeiro objetivo deste trabalho foi buscar uma caracterização adequada e consensual sobre os documentos que têm sido usados para formalizar e informar sobre a estruturação interna do INPE. Entre documentos federais e internos, o “organograma”, servirá de referência e foco para este trabalho, por refletir de maneira sintética, com relacionamentos bem definidos, os diversos setores do INPE. O objetivo maior consiste em dar suporte ao diagnóstico amplo da instituição ao longo de sua história, a fim de levantar dados para fundamentar e consolidar o processo de planejamento estratégico do INPE.

Inicialmente, discussões sobre conceitos envolvidos na emissão de documentos formais que especifiquem os aspectos funcionais e organizacionais foram necessárias para a busca de um consenso e definição da metodologia de trabalho a ser adotada. Nessa fase foram agrupados diversos documentos oficiais de circulação interna versando sobre alterações funcionais e organizacionais decorrentes de ajustes referentes a novas missões incorporadas, novos programas e projetos, além da própria expansão do INPE e de seu papel na sociedade Brasileira.

Observação: Foi um consenso do GT6 que o resultado do estudo deverá mostrar os principais fatores que levaram às modificações no organograma (identificar fatores decisivos nas décadas, força da comunidade, influência externa)

Gestão Mendonça (1963-1976)

O Decreto No 51.133 de 03 de agosto de 1961 criou o Grupo de Organização da Comissão Nacional de Atividades Espaciais (GOCNAE). Em 22 de abril de 1971 o Dec. No 68.532 criou o Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE) subordinado ao Conselho Nacional de Pesquisa, mediante a extinção da GOCNAE, O decreto de criação do INPE definia o Instituto como o principal órgão de execução civil

para o desenvolvimento das pesquisas espaciais, sob a orientação da Comissão Brasileira de Atividades Espaciais (COBAE), órgão de assessoramento da Presidência da República.

A estruturação do INPE, de acordo com o Lafe 192 (INPE, 1972a), vinha sendo feita desde 1963, objetivando a estruturação do Instituto e formação de equipes qualificadas. Os planejamentos quinquenais abrangiam os seguintes períodos: implantação da CNAE (Comissão Nacional de Atividades Espaciais), hoje INPE (1962-1967); formação de equipe de cientistas técnico e pessoal de apoio e estruturada (1968 a 1972) e consolidação, início e execução de grandes programas (1973 a 1977).

Em cumprimento à orientação recebida da COBAE, o Instituto desenvolvia atividades de pesquisa em dois setores básicos: o de pesquisa fundamental e o de pesquisa aplicada por intermédio dos projetos, bem como mantinha atividades de apoio tais como computação, laboratórios, biblioteca e administração. Nos dez primeiros anos de existência, talvez uma de suas mais importantes tarefas tenha sido a qualificação de recursos humanos, através da criação de uma equipe bem selecionada, preparada para executar as missões que o INPE assumiria no futuro.

De acordo com o Relatório Lafe -184B (INPE, 1972b) o plano estabelecido para o período de 1970/73 previa para o INPE um crescimento compatível com as possibilidades financeiras do país. Estes planos objetivavam atingir um efetivo de 250 cientistas brasileiros com nível de Doutor em Ciências (PhD) e Mestre em Ciências (MSc), desenvolvendo paralelamente projetos ligados a dois setores: Pesquisa Fundamental e Pesquisa Aplicada.

O Plano Plurianual refletia a parcela de trabalho do INPE, relativa aos projetos prioritários por força do I Plano Nacional de Desenvolvimento (PND), 1972/74 disposto pela Lei N. 5.727 de 04 de novembro de 1971 e atendia à determinação contida no ofício n.8/COBAE. Este plano era um subsidio à COBAE com vistas ao que estipulava o Decreto 68.099/71, em seu Art. 2. (a) e (d). Ela Ele baseou-se em quase dez anos de experiência do INPE e pode ser considerada uma atualização e extensão do Plano Quinquenal para o qual o Instituto obteve aprovação do CNPq em 1967 (INPE, 1972a).

A pesquisa fundamental visava não só a investigação da natureza, mas também a formação científica de pesquisadores brasileiros. A Pesquisa Aplicada tinha como objetivo apresentar, em curto espaço de tempo, solução para problemas brasileiros ligados às comunicações, aos sistemas educacionais, à meteorologia, ao levantamento dos recursos naturais, à transferência de tecnologia e à administração científica em todos os seus aspectos e áreas, como aprovado nas Metas para a Ação do Governo de setembro de 1970 e no Primeiro Plano Nacional de Desenvolvimento Econômico-social de 1971. A expansão do INPE estava estritamente vinculada ao aumento de investimentos que se tornavam, a cada exercício, mais necessários. Face ao grande potencial humano altamente qualificado que o INPE possuía, tornava-se cada vez mais necessário estar melhor equipado, no sentido material e financeiro, para atender aos imperativos de seu crescimento (INPE, 1972b).

A gestão de projetos e programas do INPE fundamentava-se em uma organização matricial e foi aprovada pelo Presidente da República por decreto em 6 de janeiro de 1972, conforme organograma (Figura 1). A idéia básica da estrutura que vigorava na década de 70 era que os projetos e atividades (linhas da matriz) obtinham o suporte necessário das colunas apropriadas, pagando seu próprio orçamento, por aquilo que solicitavam. Os resultados até então representavam respeitável acervo de experiências e comprovavam o acerto das diretrizes traçadas ainda no planejamento inicial, em 1962 (INPE 1972c). Apesar do relatório consolidado da primeira década de atuação do INPE apresentar a descrição das atividades em função dos projetos e programas desenvolvidos, o primeiro organograma (1971) já definia as principais áreas de concentração: CEA, ETE, MET, SER, ADM, Laboratórios Associados e Pós-Graduação. Havia também, desde essa época, a presença de um Conselho Técnico-Científico.

Ao longo do tempo, a utilização de satélites meteorológicos, de comunicação e de observação da Terra foi aparecendo como atividade bem próxima das necessidades brasileiras. Com isto, foram implantados os projetos MESA, para recepção e interpretação de imagens de satélites meteorológicos, SERE, para utilização das técnicas de sensoriamento remoto por satélites e aeronaves para levantamento de recursos terrestres, e SACI, que utilizava um satélite de comunicações geoestacionário para ampliar o sistema educacional do País. Até meados da década de 70, esses eram os principais projetos conduzidos pelo INPE (INPE, 1972a). O organograma da época do Diretor Fernando Mendonça, com as principais áreas e seus responsáveis, é mostrado na Figura 1 do Anexo 2. O organograma matricial, com o detalhamento das áreas, encontra-se no Anexo 2 (Fig 2 a e b).

A Lei No 6.129 de 06 de novembro de 1974 e o Dec. No 75.241 de 16 de janeiro de 1975 transformou o Conselho Nacional de Pesquisas (CNPq) em Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) na forma de Fundação, subordinado à Secretaria e Planejamento da Presidência da República (SEPLAN/PR) e manteve o INPE vinculado à sua estrutura.

Gestão Parada (1976-1984)

Em 1976 foi realizada a reformulação do programa de atividades e da estrutura do Instituto. Assim, algumas atividades foram desativadas, uma vez que já tinham atingido os objetivos inicialmente propostos, tendo havido sempre a preocupação de procurar transferir, para outras instituições mais apropriadas, os conhecimentos adquiridos. Outras atividades foram criadas e integradas aos programas que tiveram continuidade no Instituto (INPE, 1977). Esse processo exigiu uma análise mais profunda da aplicação dos recursos financeiros previstos para o período. A reformulação orçamentária foi estabelecida, discutida e apresentada ao CNPq.

A estrutura do Instituto era o resultado de vários anos de utilização da estrutura do tipo matricial e bem refletia a experiência já adquirida com a sua utilização. Os programas de pesquisas e de aplicações do Instituto eram desenvolvidos em três áreas principais: Pesquisa Espacial e da Atmosfera; Pesquisa em Sistemas e Tecnologias Espaciais e Aplicações Espaciais. Esses programas, que se dividiam em projetos, constituíam as linhas da matriz (atividade fim), e suas colunas representavam a parte de

suporte (atividade meio) da Instituição. Havia no INPE três tipos de atividade suporte: Suporte de Pesquisa; Suporte Técnico e Administrativo e Suporte de produção (INPE, 1977).

No final da década de 70, o INPE ingressou em nova fase de sua história, com a aprovação, pelo Governo Federal, da Missão Espacial Completa Brasileira (MECB). O Instituto acrescentou à sua vocação inicial, voltada à pesquisa e aplicações, o conseqüente desenvolvimento da tecnologia espacial. A experiência adquirida, durante duas décadas, na utilização de satélites estrangeiros, demonstrava que um País com as dimensões continentais do Brasil, de imensas áreas pouco conhecidas e praticamente inabitadas, não podia prescindir do desenvolvimento de tecnologia espacial voltada à sua própria realidade que levasse à integração e ao conhecimento do seu território.

Gestão Raupp (1985-1989)

No dia 15 de março de 1985 os Dec. No 91.146 e No 91.582 criaram o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e transferiram o INPE para o MCT, passando este a integrá-lo na qualidade de órgão autônomo da Administração Direta, o que lhe conferiu maior autonomia administrativa e financeira. Em 28 de novembro de 1985 o Dec. No 91.994 estabeleceu normas complementares à autonomia administrativa e financeira do INPE.

Em 24 de maio de 1988 a Portaria/MCT No 102 aprova em caráter provisório o Regimento Interno e a Estrutura Interna do INPE. Em 16 de abril de 1989 a Lei No 7740 cria a Secretaria Especial da Ciência e Tecnologia (SCT) como órgão integrante da Presidência da República (PR). Assim, o Instituto teve uma estrutura organizacional sem um regimento interno formal por 27 anos, além disso, a aprovação definitiva deste primeiro regimento interno deu-se oito anos depois, em 9 de julho de 1996 através da Portaria/MCT No 291.

Durante a década de 80, o INPE implantou e passou a desenvolver programas que são hoje prioritários como: a Missão Espacial Completa Brasileira (MECB), o programa para construção do Satélite Sino-Brasileiro de Recursos Terrestres (CBERS) em parceria com o governo Chinês, o Programa Amazônia (AMZ) e a criação do Centro de Previsão de Tempo e Estudos Climáticos (CPTEC). Também manteve-se atento ao desenvolvimento de outros países na área espacial, através de permanente intercâmbio e cooperação com instituições similares internacionais. Nesse período foi também implantado o Laboratório de Integração e Testes (LIT), o único do Hemisfério Sul, que desenvolve atividades especializadas e fundamentais ao sucesso do Programa Espacial Brasileiro.

Gestão Barbosa (1989-2000)

Em 1989, foi criada a Secretaria Especial da Ciência e Tecnologia (SCT), órgão vinculado à Presidência da República, para a qual foram transferidos os assuntos de competência do extinto MCT, ocasião em que o INPE, na condição de órgão integrante da SCT, perdeu a sua autonomia administrativa e financeira.

Em 10 de maio de 1990 o Dec. No 99.244 reorganizou os órgãos e integrou o INPE à estrutura básica da Secretaria da Ciência e Tecnologia da Presidência da República (SCT/PR).. Em 17 de outubro de 1990 o Dec. No 99.618 aprovou a Estrutura Regimental da SCT e o INPE passou a ser denominado Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), como órgão singular. Em 13 de novembro de 1990 a Lei No 8090 alterou a estrutura básica da Secretaria da Ciência e Tecnologia (SCT) mantendo o INPE como órgão singular integrante.

A década de 90 é marcada pelos primeiros resultados da MECB. Em 1993, é colocado em órbita o primeiro satélite brasileiro, o SCD-1, demonstrando a capacidade brasileira no desenvolvimento e operação de sistemas espaciais. Em 1998, o SCD-2 é também lançado com sucesso, operando com melhor desempenho do que o primeiro, devido às inovações tecnológicas. O CBERS-1, Satélite Sino-brasileiro de Recursos Terrestres fruto da cooperação entre os governos Brasileiro e Chinês foi lançado pelo foguete chinês Longa Marcha - 4 da base de Taiyuan em 14 de outubro de 1999. O reconhecimento da capacidade do INPE no desenvolvimento de tecnologia espacial e também de aplicações, reflete-se na participação brasileira na construção da Estação Espacial Internacional (International Space Station - ISS), o maior empreendimento do mundo no setor, reunindo 16 países. A participação do INPE na ISS proporciona ao Brasil a oportunidade de realizar experimentos tecnológicos e em diversos campos da ciência. Isso talvez explique o porque de a grande maioria das mudanças organizacionais ter acontecido na gestão Barbosa. Ao final deste período e antes das perguntas, listaremos algumas delas.

Em 1992, novas mudanças devolveram o "status" de ministério à área de C&T. Em 19 de novembro de 1992 a Lei No 8.490 transformou a SCT em Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), passando o INPE a integrá-lo na qualidade de órgão específico singular.

A análise das atividades realizadas no INPE nesta época poderia ser feita à luz de dois cortes diferentes: áreas de atuação e natureza das atividades desenvolvidas, de acordo com Perilo et al. (1992). Podemos considerar áreas de atuação tradicional do INPE: Ciências Espaciais (Astrofísica, Aeronomia e Geofísica Espacial), Aplicações Espaciais (Sensoriamento Remoto e Meteorologia) e Tecnologia Espacial. Entretanto ao longo dos anos sugeriram áreas como Combustão, Materiais e Sensores, Computação Científica, Oceanografia e Plasma, que , na época, estavam de alguma forma vinculadas às atividades espaciais.

Quanto à natureza das atividades desenvolvidas, podem-se distinguir claramente quatro categorias: pesquisa e ensino; desenvolvimento de metodologias e prestação de serviços em aplicações espaciais; desenvolvimento de tecnologias; fornecimento de produtos e realização de ensaios e testes. Segundo

Perilo et al. (1992) não existia uma correspondência direta entre as categorias de atividades e as áreas de atuação do Instituto, e algumas atividades permeiam várias áreas.

Perilo et al (1992) mostraram o levantamento das principais características das várias atividades realizadas no INPE e deixaram claro que conviviam no Instituto tarefas características de vários tipos de organizações de ensino e pesquisa. Em função desta diversidade, o INPE fomentou a agregação de novas áreas (e conseqüentemente, de novas atividades) , que surgiram e se desenvolveram em domínios correlatos às áreas tradicionais de atuação. Contudo, esta forma de crescimento exigia que se conseguissem recursos que pudessem atender a todas as áreas e criava a dificuldade de administrar simultaneamente tarefas que apresentavam características muito diferenciadas. Observa-se nesta análise que a estratégia de crescimento adotada até aquela época levou o Instituto às mesmas crises de penúria financeira a que foi submetida a maioria dos institutos de pesquisas tecnológicas e industrial do País. Segundo o estudo, as constatações indicavam um esgotamento do modelo de crescimento do Instituto e a necessidade de tomadas de decisão em relação àquela realidade.

A estrutura em 1993 era fruto da sensível redução no número de funções gratificadas (DAS) que foi imposta pela Secretaria de Administração aos órgãos públicos federais, em 1990, de uma forma linear e sem levar em conta as peculiaridades e condições vigentes em cada órgão. O INPE, sempre contou com uma estrutura formal bem ajustada em que o total de DAS nunca ultrapassou a 10% do número de funcionários, e que, adicionalmente, distinguia-se da maioria dos órgãos federais pela diversidade e complexidade de suas atividades, bem como pela dispersão geográfica de suas instalações e grupos funcionais. O corte das gratificações DAS afetou particularmente a estrutura organizacional do INPE. Forçado a uma reestruturação que limitasse o número de DAS a menos que 5% do número total de funcionários, passou-se a conviver com situações administrativas indesejáveis. Talvez por esse motivo, a estrutura formal do INPE apresente uma certa discrepância com respeito à estrutura informal. Neste caso em particular, as restrições impostas ao Instituto para sua estruturação têm sido tais que têm penalizado o próprio gerenciamento das atividades.

A análise realizada por Perilo et al (1992) alertava quanto à dificuldade de implementação de mudanças mais radicais em órgãos da administração direta, da qual o INPE faz parte, dada as enormes restrições que são impostas a eles.

Naquela época foram propostos posicionamentos que o Instituto poderia tomar diante do quadro apresentado por Perilo et al (1992), os quais o levariam a adquirir um perfil mais específico no conjunto das atividades espaciais tais como:

- concentrar sua atuação nas áreas diretamente ligadas às geociências apoiadas com instrumentação espacial, ciência espacial e desenvolvimento de tecnologia de satélites e de sistemas de apoio às aplicações e utilização de serviços de terceiros para as atividades de apoio;
- evitar ao máximo a verticalização;

- encarar o crescimento do INPE como uma evolução que respondesse ao potencial interno, às condições do ambiente e à visão de longo prazo que se esperava do Instituto; necessidade de administrar de forma diferenciada os vários tipos de atividades;
- os recursos humanos e os projetos deveriam ser classificados conforme a natureza do trabalho e adequadamente administrados, o mesmo deveria ser aplicado à forma de orçamentação e de alocação de recursos;
- seria mais adequado que os projetos individuais fossem tratados dentro da estrutura funcional e os programas prioritários, dentro da **lógica matricial**;
- quanto às atividades de pesquisa, propunha-se que os trabalhos fossem organizados em projetos de maior vulto, que visassem a obtenção de resultados significativos em C&T.
- as atividades de prestação de serviços deveriam inicialmente ser explorada pela iniciativa privada.
- O INPE deveria procurar resgatar com a devida intensidade a função de desenvolvimento de tecnologias adequadas aos programas espaciais;
- Em todas as áreas de atuação do INPE, dever-se-ia reconhecer que existem vantagens em trabalhar em cooperação com outras instituições.

No organograma. 1.4 (13/08/90) foi criada a OBT com um departamento (depois divisão) de Ciências da Terra (DCT). A MET desapareceu como diretoria e o CPTEC apareceu pela primeira vez no organograma.

No organograma 1.5 (31/05/91) a ADM tornou-se CAD e já apresentava a espinha dorsal da CAD de 2006. O Programa de Satélites Científicos apareceu na caixa da CEA a partir do organograma 1.5.

No organograma. 1.8 (01/01/92) o SPD deixa o CTE e vai para a ADM e no organograma. 1.9 (17/2/94) o CTC desaparece e a DCT (Divisão de Ciências da Terra), que pertencia à OBT, vai para uma caixa especial, logo abaixo da Diretoria e antes das coordenações: CEA, OBT, CAD e ETE.

No organograma. 1.10 (12/2/94) foram criados diversos programas, centros e gerências que não apareciam anteriormente e que ficaram alocados diretamente à Diretoria ou em caixas separadas, fora das coordenações que poderiam coordená-los. A DCT e o Projeto Nordeste são exemplos disso.

No organograma 1.12 (28/11/94) a DCT transformou-se em Divisão de Ciências Meteorológicas (DCM) e no organograma 1.13 (13/3/95): o Centro Regional de Natal deixa a CEA e vai para baixo do guarda-chuva direto da Direção. Aí reaparece também a coordenação de meteorologia (MET), que passa a coordenar o CPTEC e a DCM. No organograma 1.17: (22/4/96) os termos “Gerência” foram substituídos por Programas.

Em 20 de dezembro de 1995 o Dec. No 1.753 aprovou a Estrutura Regimental do MCT, passando o INPE a integrá-lo na qualidade de Órgão Específico Singular, revogando o Decreto nº 99.618 de 17/10/90.

Durante o ano de 1995 e 1996 foram registradas quatro alterações no regimento (organogramas de 1.14 a 1.18) . As gerências foram transformadas em programas (organograma 1.18). A divisão de Análise Financeira e Apoio Logístico foram desmembradas, perdendo a parte do Apoio Logístico. O Projeto Nordeste desapareceu no Organograma 1.17, e foi criado o Projeto Viabilidade e Mudanças Climáticas. Do organograma 1.17 para 1.18 o Programa Sino Brasileiro não vai para a e coordenadoria da ETE já com o nome CBERS, e é criado um Programa de Gestão de Controles

Em 9 de julho de 1996 a Portaria No 291 aprovou o Regimento Interno do INPE. Em 25 de novembro de 1996 a Portaria No 435 aprovou o Regimento Interno do INPE, revogando a Portaria nº 291 de 09/07/96.

No organograma 1.19 (11/07/1996) o Centro Regional de Fortaleza aparece pela primeira vez. No organograma. 1.20 (27/11/1996) houve o aparecimento do programa de micro-satélites e a criação de um serviço de desenvolvimento de satélites científicos, que desaparecera a partir do organograma 1.3, e da CEP, agrupando o SPG, SID e CRN (Natal). Aqui houve o desmembramento do CAD em CRH e CAD e o aparecimento do STD (anteriormente STR e ligado à DED, CED), agora vinculado ao CRH.

Durante esses 20 primeiros organogramas, as mudanças na CAD foram mínimas, tendo incorporado o SPD, que foi transformado em SIR (Serviço de Apoio à Informática e Redes).

No Organograma 1.21 (11/12/97) o PAN saiu da CEA e foi, pela primeira vez, para a CEP.

No Organograma 1.22 (25/01/99) foi extinto o Projeto Variabilidade e Mudanças Climáticas (PMC) e foi criado e extinto o Projeto Modernização Administrativa (PMA) em Cachoeira Paulista.

Gestão Miranda 2001-2005

Em 17/08/2000 o Decreto 3.568 aprovou a Estrutura Regimental do MCT, revogando o Decreto nº 1.753 de 20/12/1995. No organograma 1.23 (26/09/2000) foi feita a primeira menção ao Centro Regional Sul (RSU), em Santa Maria. Nesse organograma também reapareceu o CTC, ausente desde o organograma 1.8, no início da década de 90 (gestão Barbosa) e a caixa da ETE, pela primeira vez, mencionou a ISS e os satélites de aplicação (STA). A coordenação MET foi extinta e o CPTEC passou a cuidar de suas atribuições. A Divisão de Meteorologia por Satélites (DMS) foi substituída pela Divisão de Satélites e Sistemas Ambientais (DSA).

Em 09 de dezembro de 2002 a Portaria/MCT nº 782 aprovou o Regimento Interno do INPE, revogando a Portaria nº 435, de 25/11/1996. **Houve mudanças?**

Em 09 de junho de 2003 o Decreto nº 4.724 aprovou a Estrutura Regimental do MCT, revogando o Decreto nº 3.568 de 17/08/2000. **O que muda no INPE?**

Em 21 de julho de 2003 a Portaria/MCT nº 505 aprovou o Regimento Interno do INPE, revogando a Portaria nº 782, de 09/12/2002. Houve mudança?

Em 14 de janeiro de 2004 a Portaria/MCT nº 20 aprovou o Regimento Interno do INPE, revogando a Portaria nº 505, de 21/07/2003. Houve mais mudanças?

Em 17 de dezembro de 2004 o Decreto Nº- 5.314 aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do MCT, revogando o Decreto nº 4.724. O que muda?

O organograma 1.24 (28/11/2002), já na gestão Miranda, muda pouquíssimo, movendo o DGI do Centro Espacial de Cachoeira Paulista (CES) para a OBT, o SDO do Gabinete para a CAD.

O organograma 1.25 (09/06/2003) traz uma mudança aparentemente grande no CPTEC, criando a Divisão de Clima e Meio Ambiente, incorporando o LMO (Meteorologia e Oceanografia). Dois projetos do CPTEC também desaparecem: Biosfera-Atmosfera na Amazônia (LBA) e Núcleos Estaduais (PNE).

O organograma 1.25 (15/03/2004 – 2ª versão) mostra o aumento das atribuições da OBT, criando um programa de aplicações CBERS (ACB) e incorporando a Unidade Regional de Cuiabá (CBA), transferida do CRC.

O organograma. 1.26 (07/03/2005), ao final da gestão Miranda, devolve a CBA à Cuiabá e remove da ETE a menção à ISS.

De acordo com o regimento atualmente vigente, o INPE tem a seguinte estrutura básica: um Diretor, um Conselho Técnico-Científico, um Conselho de Pós-Graduação, um Gabinete, três coordenações gerais, um Centro de Previsão de Tempo e Estudos Climáticos, dez coordenações, um laboratório de Integração e Testes e três centros.

Gestão Câmara (2005 até a presente data)

Em agosto de 2005 é apresentado o Plano de Trabalho de Gilberto Câmara (atual diretor) para a candidatura a diretor do INPE. Em seu texto, Câmara (2005) menciona que seria necessário “*adotar uma estrutura matricial de gestão, com mecanismos sistemáticos e transparentes de acompanhamento de projetos. Nos primeiros seis meses da nova direção, será feito o planejamento estratégico para os próximos dez anos, com metas para os quatro anos de gestão do novo diretor. O instituto cresceu organicamente, e todas as novas áreas evoluíram a partir de grupos existentes.*

O INPE tem hoje um orçamento recorde em sua história, que precisa ser muito bem administrado. Precisamos de mecanismos de acompanhamento sistemático da execução de ações, que permitam valorizar os bons resultados, antever problemas, tomar ações corretivas, e nos habilitar a melhor prestar contas dos recursos públicos. Precisamos recuperar a estrutura matricial de gestão do INPE. Nossa proposta é criar a Coordenação de Gestão Institucional (CGI), responsável pelo acompanhamento da execução de todas as ações do Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal alocadas no INPE.

Com este modelo, o INPE irá adotar a estrutura de gestão matricial. A CGI irá dispor de procedimentos de gestão adequados a cada ação do PPA. INPE, com a nova coordenadoria de gestão (CGI), à qual estará subordinada a coordenação de planejamento (CPA) e à qual todos os gerentes de PPA do INPE responderão em suas funções de acompanhamento de projeto. As metas de cada PPA serão estabelecidas de comum acordo com os coordenadores de áreas, que tem um melhor entendimento da capacidade de alocação de recursos humanos e uma maior visão do futuro de suas áreas. Não estão mostradas a Coordenadoria de Relações Institucionais - CRI (que faz parte da direção), a Coordenação de Ensino e Programas Especiais (CEP) e a Coordenação do Centro Espacial de Cachoeira Paulista (CES). Estas duas últimas coordenações deverão ter suas estruturas reavaliadas”.

A minuta V (16/02/2006), que propõe a alteração do organograma 1.26, apresenta diversas mudanças, listadas a seguir:

- Criação de coordenações de gestão científica (CIE) e tecnológica (TEC), vinculadas ao diretor, e extinção da CRI. A CIE fica responsável pelo RSU, CRN e SPG.
- Gabinete do Diretor passa a ser responsável pela SID e STI.
- Criação de coordenações para o programa Sino-Brasileiro (ligada diretamente ao diretor) e para o segmento espacial do programa CBERS.
- Criação de uma coordenação de laboratórios associados, que engloba as divisões do antigo CTE e o LCP.
- Retorno do PAN à CEA.
- Rádio Observatório de Itapetinga (anteriormente na CRI) continua sem aparecer no organograma.
- CAD assume, com a extinção da CEP, o Centro Regional de CP (CRA), a CBA e o Setor de Apoio Logístico de Brasília.

As perguntas de 1 a 5 formuladas abaixo serão apresentadas para todos os ex-diretores que concordarem em ser entrevistados, como parte da estratégia de elaboração de um documento de análise da evolução dos organogramas e compreensão da atual estrutura organizacional do INPE. As questões 6, 7 e 8 dizem respeito ao atual diretor, que deverá responder a todas as questões, caso concorde em ser entrevistado.

- **Qual era a autonomia das principais áreas do INPE para crescer, dentro das diretrizes governamentais? E para realizar atividades fora das diretrizes?**
- **Qual foi o modelo de crescimento pensado para o INPE, à luz das diretrizes governamentais da época?**
- **Qual era a estrutura gerencial/administrativa durante sua gestão (matricial, departamental, por programas, rede, etc.)?**

- Houve permanência de estruturas formais por longos períodos?
- As reformulações institucionais ocorridas durante sua gestão foram operadas em função de uma visão estratégica interna ou caracterizaram-se como reações às intervenções, ou ameaças de intervenções, vinda do ambiente externos?
- Que fatores levaram às mudanças recentes implementadas no INPE e, em particular, à criação das coordenadorias de gestão científica e tecnológica?
- O que levou à predominância das atividades relacionadas ao quadrante de Pasteur no INPE, em detrimento das atividades ligadas ao quadrante de Bohr?
- Após as alterações recentes no Regimento Interno, qual é a estrutura gerencial/administrativa que você pretende implementar durante sua gestão (matricial, departamental, por programas, rede, etc.)?

Conclusão

Algumas coordenações e laboratórios ficaram praticamente inalterados desde o organograma 1, com certamente mais de 25 anos de idade. As estruturas da CEA, LIT, CTE e CAD foram muito pouco alteradas ao longo dos 26 organogramas e mais de três décadas.

A criação do CPTEC, OBT e a extinção da MET fizeram com que programas e serviços fossem criados e extintos e divisões fossem transferidas e extintas. Ao longo de vários organogramas pareceu haver superposição de funções e transferência de atribuições entre OBT, MET e CPTEC. Na gestão Miranda os organogramas parecem ter separado melhor as atribuições.

Na ETE, as mudanças significativas foram a criação e extinção do programa de micro-satélites, ISS e a criação e manutenção (ainda que de forma precária) do programa de satélites científicos.

Embora a imensa maioria das mudanças tenha sido feita na gestão Barbosa, aparentemente não foram introduzidos grandes desvios em relação aos organogramas anteriores. Essencialmente, as grandes alterações foram a criação da OBT (organograma 1.4) e do CPTEC (organograma 1.5). Este documento não menciona a extinção, reaparição e posterior extinção, novamente, da coordenação MET devido a esta ter sido incorporada pelo CPTEC (com as respectivas divisões).

Com isso, podemos identificar que a espinha dorsal do INPE apóia-se claramente na CEA, ETE, CTE, OBT (presentes desde o organograma 1, a OBT na forma do projeto SERE), e CAD/CRH. Essa espinha dorsal, juntamente com as atividades conhecidas e *caixas* nos organogramas, presentes até a versão 1.26, direciona as atividades do INPE principalmente para as áreas de pesquisa, tecnologia e, **mais recentemente**, aplicações espaciais.

Nota-se que a Meteorologia está presente na estrutura organizacional desde o organograma 1, inicialmente trabalhando bastante próxima à Ciência Espacial, tendo sido, posteriormente, incorporada pelo CPTEC. Sua estrutura organizacional, com uma abrangência maior e clara vocação para prestação de serviços (**se SOMENTE os organogramas são tomados como base**), não parece inserida no contexto de pesquisa ou tecnologia espaciais. Embora presentes desde o início, também não parece clara (**se SOMENTE os organogramas são tomados como base**) a inserção dos laboratórios associados na pesquisa e tecnologia espaciais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Câmara, G. **Um Instituto, três missões, dez compromissos: um projeto coletivo para o futuro do INPE**. São José dos Campos, 2005. Plano de Trabalho de Gilberto Câmara como candidato a diretor do INPE. Versão 2.0, enviada ao Comitê de Busca.

Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE). **Relatório das atividades do Instituto de Pesquisas Espaciais: exercício de 1971**. São José dos Campos, 1971. (Lafe-180).

Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE). **Plano plurianual 192,1973,1974**. (José dos Campos, 1972a (Relatório Lafe-192).

Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE) **Relatório preparado para a primeira reunião do Conselho Diretor do Instituto de Pesquisas Espaciais a ser realizado no Conselho Nacional de Pesquisas**. São José dos Campos, 1972b (Relatório Lafe-184B).

Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE). **Relatório das atividades do Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE) no exercício de 1972**. São José dos Campos, 1972c (INPE-299-Lafe).

Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE) **Relatório resumido das atividades em 1976: Instituto de Pesquisas Espaciais**. José dos Campos, 1977 (INPE-996-ERA/021).

Perilo, S.A.; Nascimento, P.T.; Silva, R.F. **Discussões sobre o perfil organizacional e sugestões de diretrizes institucionais para o INPE**. São José dos Campos: INPE, 1992. (INPE-5406-RPQ/660).

ANEXO B1-2 – Organogramas do INPE

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E SEUS PRINCIPAIS OCUPANTES

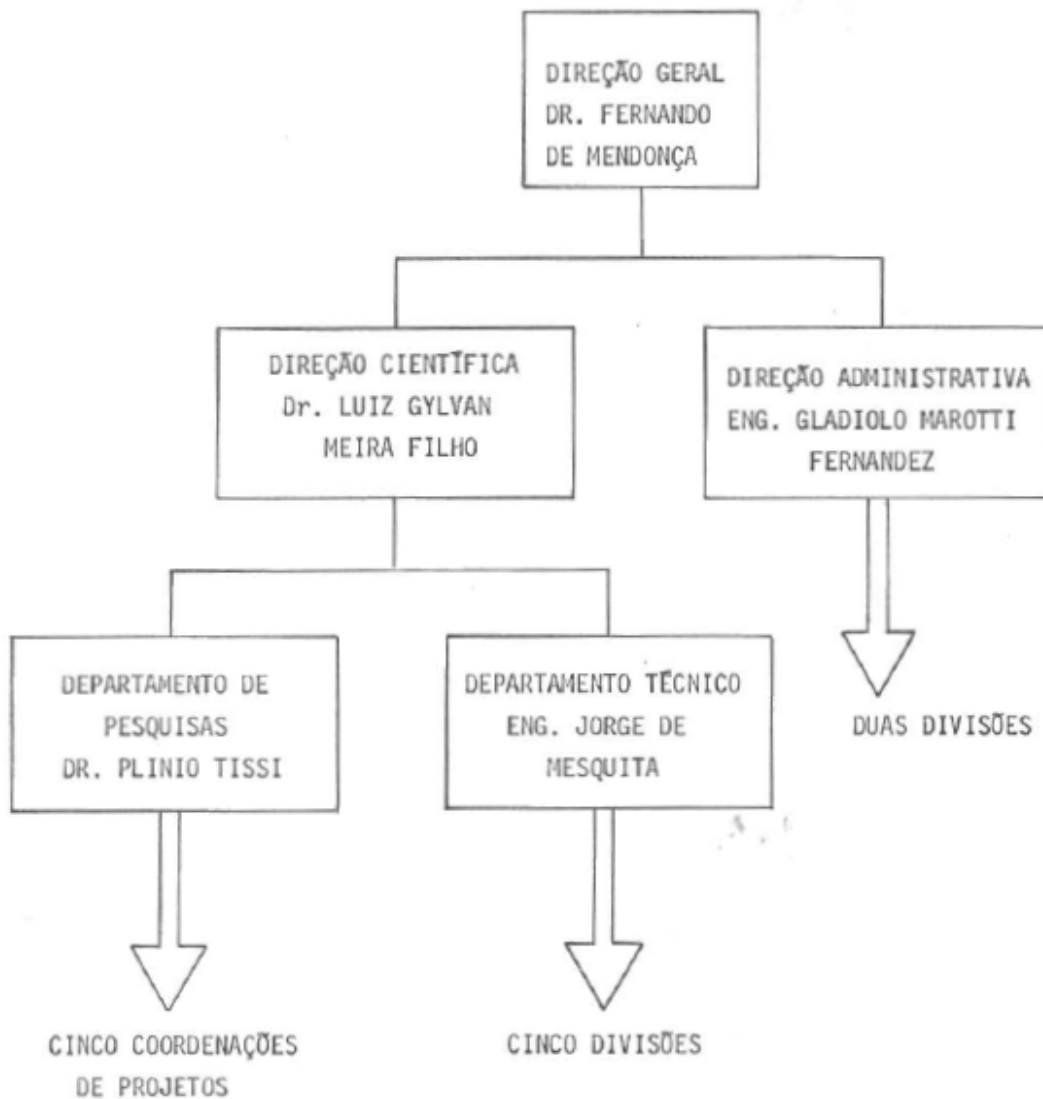


Figura 1 – Primeiro organograma do INPE, datado de 06/01/1972. Ele apresenta a estrutura matricial aplicada na época do Dr. Mendonça. As coordenações e projetos formam uma matriz relacional, conforme pode ser visto na Figura 2a e 2b.

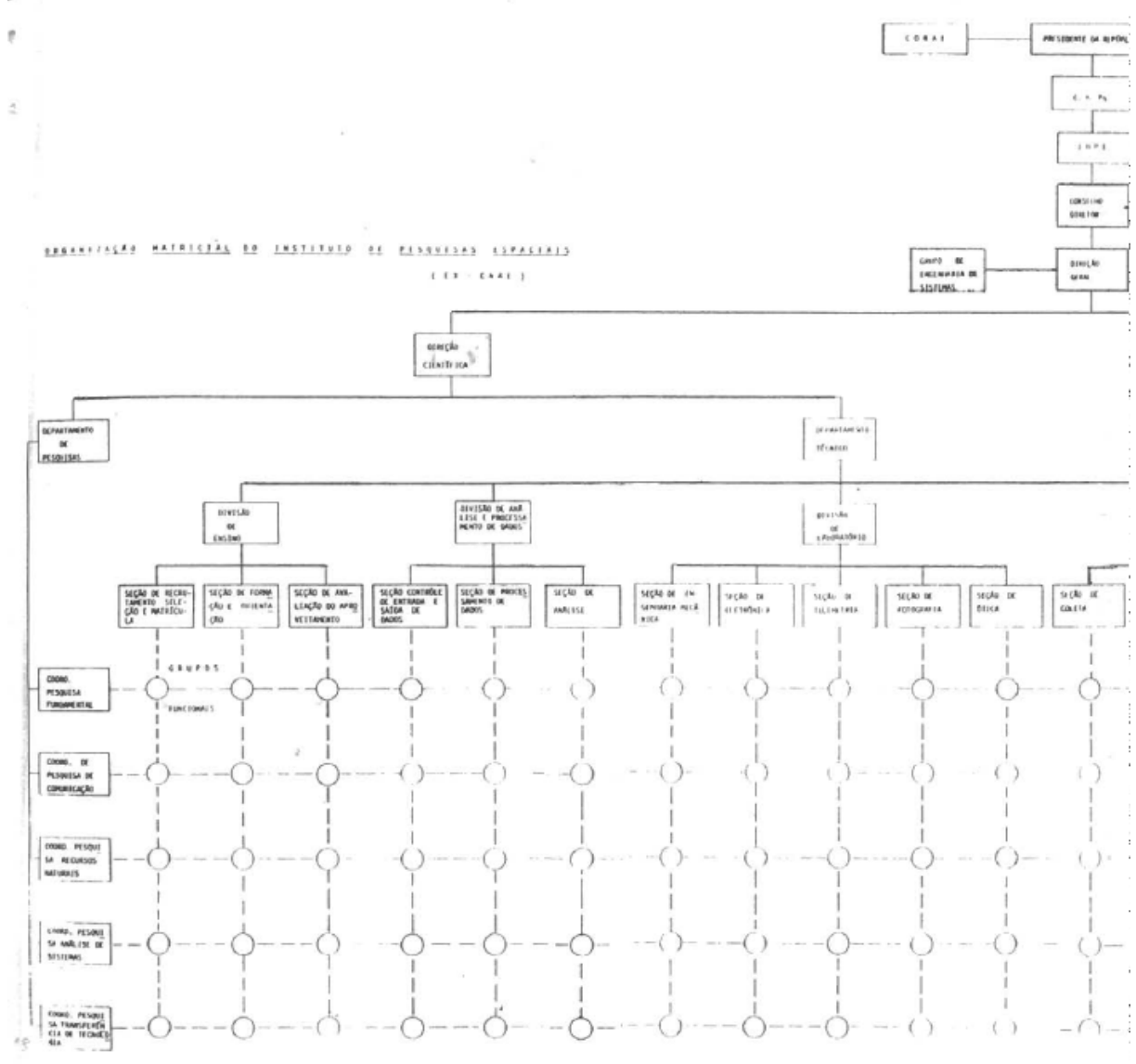


Figura 2a – Parte do organograma em forma matricial, adotado na gestão Mendonça. Note-se acima a coordenação científica, que acompanha um departamento de pesquisas e um departamento técnico e a menção, no canto superior esquerdo, à **organização matricial** do INPE.

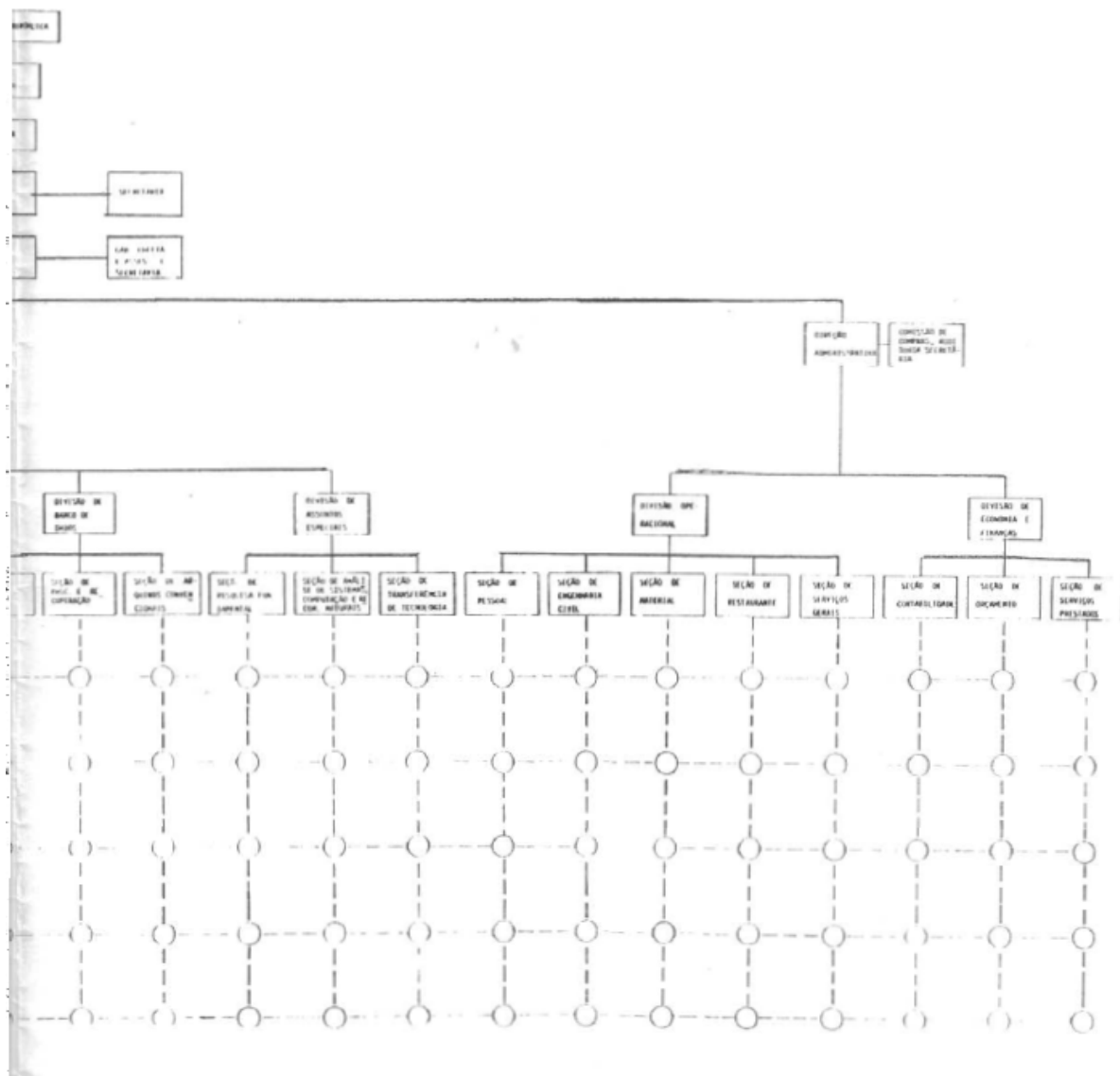


Figura 2b – Complemento da Figura 2a, esta parte inclui a coordenação administrativa, que acompanha as Divisões Operacional e de Economia e Finanças.

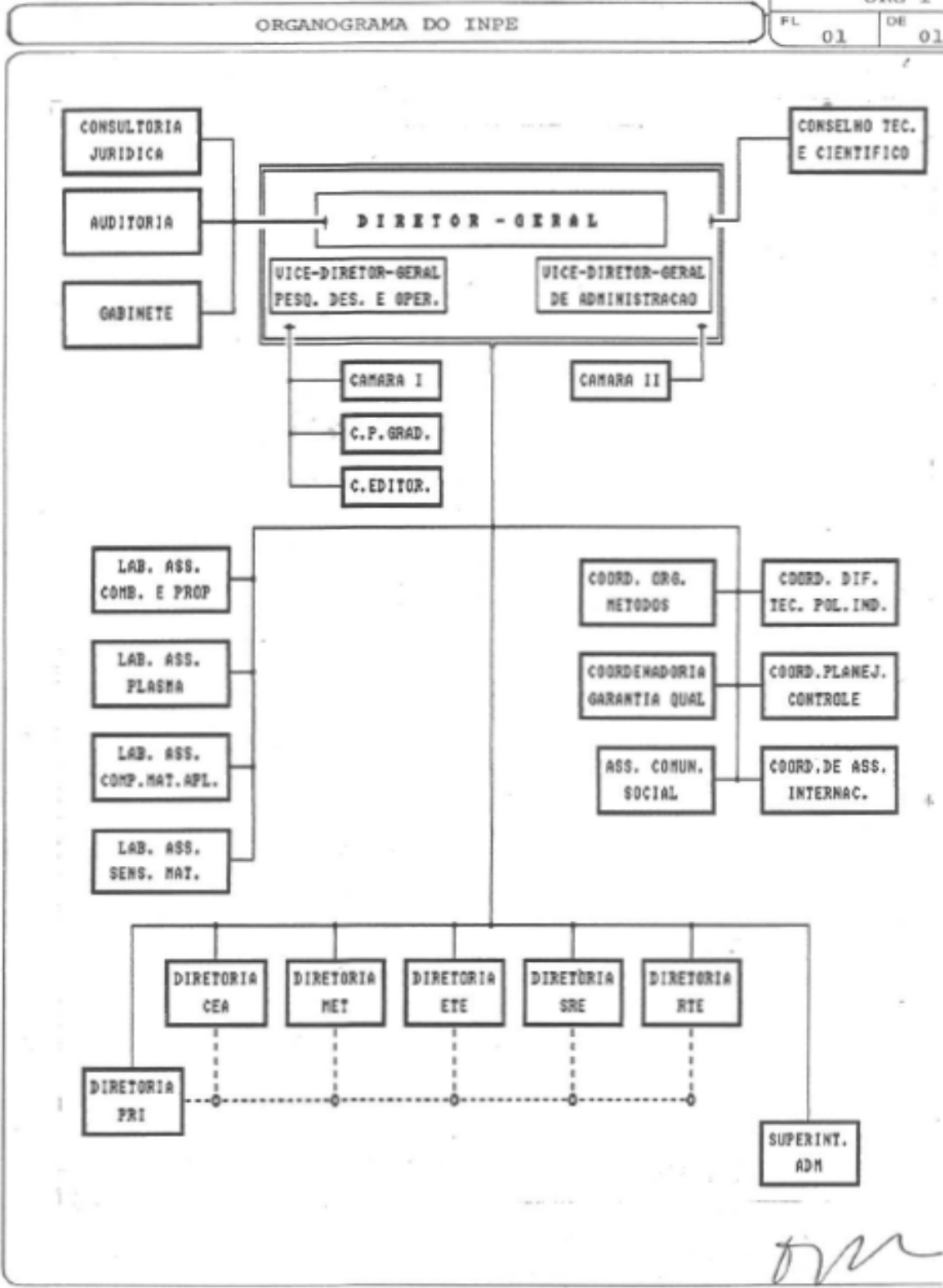
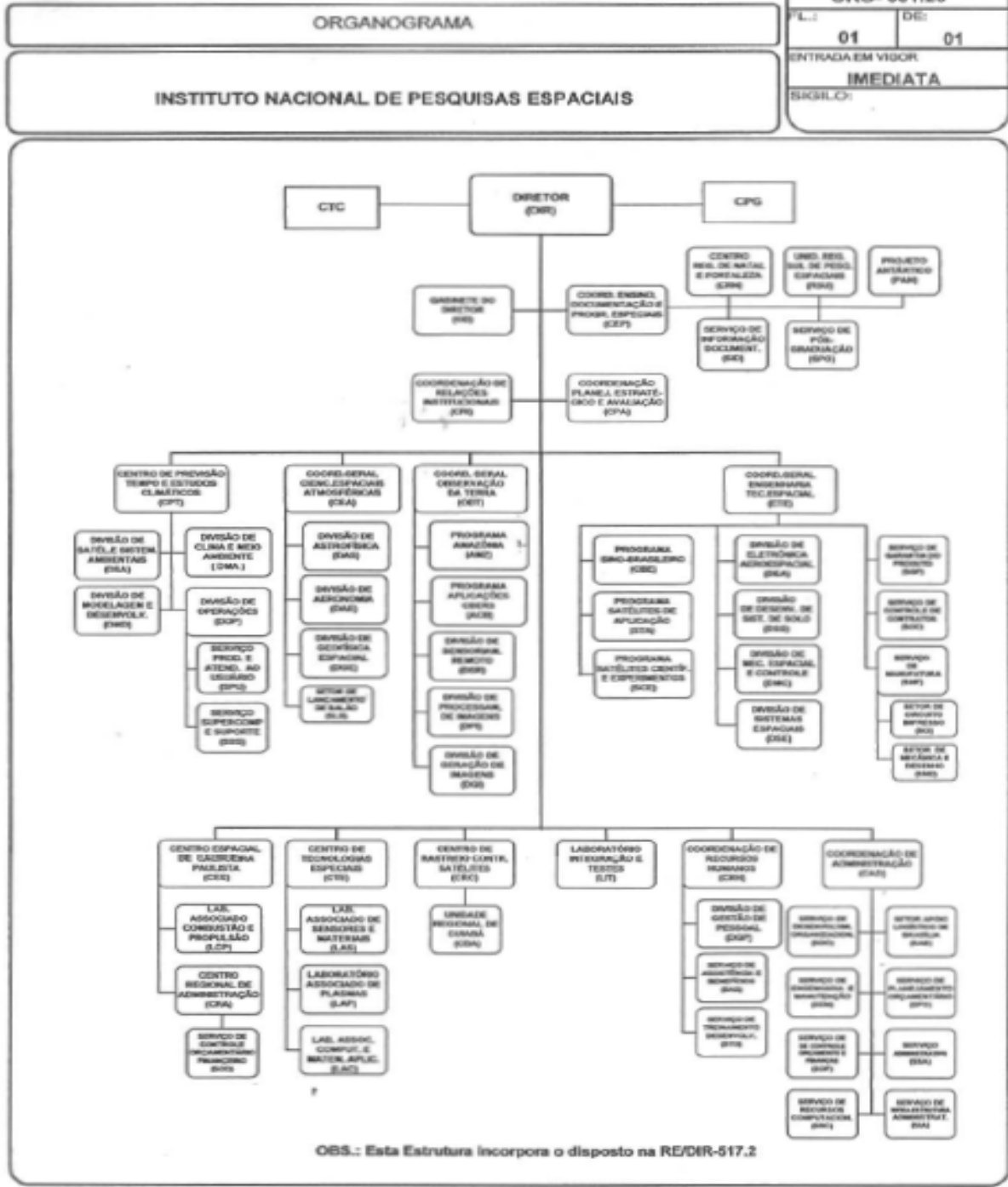


Figura 3 – Organograma da gestão Parada, contendo as diretorias de Ciência Espacial, Meteorologia, Engenharia e Tecnologia Espaciais, Sensoriamento Remoto, Administração e Laboratórios Associados. Note a existência de um conceito matricial na Diretoria de PRI.



REVOGA: **ORG-001.25** DISTRIBUIÇÃO: **GERAL** DATA: **07/03/2005** ASSINATURA: *[Signature]*

LUIZ CARLOS MONTE MORAES
 Diretor - Dec. 15/10/2001

Figura 4 – Último organograma oficial, datado de março de 2005. A estrutura básica permanece, sendo perceptíveis as mudanças de nome e aumento do detalhamento das caixas dentro do organograma. Entretanto, conforme mencionado no texto, CEA, CTE, OBTE, CPTEC (MET), ETE, ADM (CRH/CAD) continuam definindo a estrutura básica do INPE.

ANEXO B2

ANÁLISE DE PROCESSOS E POLÍTICAS INTERNAS – PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTAÇÃO.

Participantes: Cláudio Bressan,
Vilma Feitosa,
José Elio Martins,
Mônica Rocha,
Ana Maria Ambrosio

1. Introdução

Este documento apresenta resultados preliminares do Estudo de Processos e Políticas Internas de Planejamento e Orçamentação, destacando os Elementos de Referência, quais sejam, missão, visão e valores da instituição, bem como de suas áreas, representadas pelas principais coordenadorias: CAD, CEA, CIE, CPA, CPTEC, CRC, CRH, CTE, ETE, Gabinete, LIT e OBT.

2. Descrição do Estudo

O estudo foi dividido em levantamento de dados, síntese dos dados obtidos e análise dos resultados. A seguir, segue o detalhamento das atividades realizadas nesta etapa:

- Estudo sobre missão, visão e valores de entidades. Definições e exemplos encontram-se no Anexo B2-1.
- Identificação de textos que retratam a missão, visão e valores do INPE em várias épocas. Os resultados encontram-se no Anexo B2-2.
- Aplicação de questionários mediante entrevistas pessoais com os coordenadores das áreas para identificação da missão, visão e valores das coordenadorias do INPE. As questões e suas respostas encontram-se no Anexo B2-3.
- Compilação das respostas das coordenadorias quando aos seus elementos de referência. Resumos da pesquisa foram compilados na tabela do arquivo Anexo B2-5.
- Análise da coerência das principais atividades de cada coordenadoria levantadas nas entrevistas (anexo 3), portanto atividades correntes, com relação às: competências descritas na RE-DIR-517 e no Regime Interno proposto em fevereiro de 2006. O resultado é apresentado no Anexo B2-6 e Anexo B2-7.
- Questões sobre os processos de planejamento, orçamentação e avaliação do INPE e das suas áreas. As questões a serem aplicadas são mostradas no Anexo B2-4.

3. CONCLUSÕES

Elementos de Referência: Missão, visão e valores do INPE.

A definição vigente de missão do INPE não cita as atividades de **Observação da Terra** e **Previsão de Tempo de Estudos Climáticos**, itens que estão incluídos na nova proposta, que aguarda aprovação do MCT. Da mesma forma, o novo texto excluiu as atividades de “promover e executar estudos”.

Outro aspecto que está sendo proposto é a inclusão de “atividades operacionais” no texto, bem como do termo “Meteorologia”, que não aparece nos textos atuais.

Verifica-se que a revisão é feita com relativa frequência, mas não foram observados procedimentos sistemáticos que estabeleçam a periodicidade com que esta atividade deva ser feita. Desta forma, percebe-se que o procedimento de revisão da missão do INPE, bem como a decisão quanto à necessidade da revisão em si, ficam a cargo da direção e de seus assessores mais próximos.

As definições de visão e valores do INPE não foram formalmente encontradas.

Elementos de Referência: Missão, visão e valores das áreas/coordenadorias do INPE.

A tabela a seguir mostra o número de coordenações do INPE que possuem definição e aquelas em que tais definições são formais (textual, apresentada em página na internet ou em algum documento).

Tabela B2-1: Quantidade de coordenações do INPE que possuem definição dos elementos de referência

Elementos de Referência	Possuem	Não possuem	Possuem de maneira formal
Definição de Missão	10	2	4
Definição de Visão	9	3	3
Definição dos Valores	6	6	2
Procedimentos de Difusão	9	3	4
Procedimentos de Revisão	7	5	2

Observa-se pouca importância à definição dos Elementos de Referência missão, visão e valores pelas coordenadorias, apesar de muitas citarem que eles existem tacitamente.

Observou-se que falta procedimento sistemático de definição, difusão e revisão dos Elementos de Referência.

Análise de tendências

Dispersão das atividades dentro das áreas (falta de foco).
Duplicação de esforços → ineficiência.

4. GLOSSÁRIO

Missão –
Visão –
Valores

5. SIGLAS E ABREVIATURAS

Anexo B2-

Definição e exemplos de MISSÃO, VISÃO E VALORES de uma entidade

O conjunto formado pela Missão, Visão e Valores representa a Identidade Organizacional. A redação deve ser proposta e validada por pesquisa interna.

Missão é a finalidade da existência de uma organização. É aquilo que dá direção e significado a essa existência. A Missão da organização está ligada diretamente aos seus objetivos institucionais, aos motivos pelos quais foi criada, à medida em que representa a sua razão de ser.

A Missão tem que responder aos seguintes questionamentos:

- a) o que faz a instituição
- b) porque faz
- c) a quem se destinam seus produtos e serviços.

Exemplo: NOAA/EUA

MISSÃO – Entender e prever mudanças no ambiente da Terra e conservar e gerenciar os recursos costeiros e marinhos para atender as necessidades econômicas, sociais e ambientais do nosso País.

Visão é o sonho de uma organização. É aquilo que se espera ser num determinado tempo e espaço. A Visão é um plano, uma idéia mental que descreve o que a organização quer realizar objetivamente nos próximos anos de sua existência. Normalmente, é de longo prazo (pelo menos, 5 anos). É uma descrição clara de intenções estratégicas da organização em prazos determinados. Jamais confundir Missão e Visão: a Missão é algo perene, sustentável como um farol sempre aceso e disponível a guiar pessoas e organizações no curso de suas vidas, enquanto que a Visão é mutável por natureza, algo concreto a ser alcançado. A Visão deve ser inspiradora, clara e concisa, de modo que todos a sintam.

O processo de formulação da Visão deve ser contemplado pela pesquisa interna com os servidores.

Exemplo: NOAA/EUA

VISÃO – Uma sociedade informada que utiliza um amplo entendimento do papel dos oceanos, regiões costeiras e atmosfera no ecossistema global para tomar as melhores decisões sociais e econômicas.

Exemplo: VIVO

VISÃO DE FUTURO: Ser a empresa líder e inovadora em soluções móveis de comunicação, informação e entretenimento. Comprometida na geração de valor aos clientes, colaboradores, acionistas e comunidade.

Os Valores de uma organização representam os princípios éticos que norteiam todas as suas ações. Normalmente, os valores compõem-se de regras morais que simbolizam os atos de seus fundadores, administradores e colaboradores em geral. É importante destacar que os valores devem realmente fazer parte da cultura organizacional da instituição, isto é, devem ser percebidos por todos. Pior que não ter valores instituídos, é ter falsos valores, como “letra morta”, deixando a impressão de hipocrisia. Os Valores devem ser vivenciados verdadeiramente por todos, a partir dos exemplos da liderança. Em síntese, podemos dizer que os valores são o “ar que se respira” na organização, aquilo que é imediatamente percebido de forma tácita por um visitante ao manter contato com a instituição.

Efetuar debate, propor redação e efetuar pesquisa com os servidores sobre os valores atuais e os valores desejados para o futuro da organização.

Exemplo: VIVO

PRINCÍPIOS E VALORES

- **Ética:** Respeitar os princípios, as políticas e os procedimentos definidos pela empresa e regulamentados pela lei e pela sociedade, trabalhando com honestidade, profissionalismo e transparência.
- **Comprometimento:** Operar de forma planejada e integrada, apoiada numa visão sistêmica, estimulando o trabalho em equipe, promovendo o compartilhamento de responsabilidades e assegurando o alcance dos objetivos de rentabilidade e sustentabilidade da liderança.
- **Inovação:** Estimular a criatividade, liderando o uso de tecnologias de ponta a serviço dos clientes, implantando soluções diferenciadas, antecipando-se no lançamento de produtos e serviços, assegurando a competitividade.
- **Compromisso com o Cliente:** Identificar e satisfazer as necessidades presentes e futuras dos clientes, oferecendo produtos e serviços que superem as expectativas, com alto padrão de qualidade e atendimento, prometendo responsabilmente o que estamos em condições de cumprir.
- **Humanização:** Estimular o contínuo crescimento profissional e pessoal dos colaboradores, trabalhando com entusiasmo, paixão e alegria, praticando a justiça, construindo e mantendo relações de confiança, de lealdade e transparência com os clientes, acionistas, colaboradores, fornecedores e o mercado.
- **Responsabilidade Social:** Contribuir para o desenvolvimento consciente e sustentado da sociedade, favorecendo o pleno exercício da cidadania e respeitando o meio ambiente.

Exemplo: TCE-PE

VALORES:

ÉTICA: relações baseadas em honestidade e respeito, em todos os níveis;

TRANSPARÊNCIA: qualidade ou condição de ser claro em sua conduta organizacional;

COMPROMETIMENTO: manutenção do compromisso com a identidade organizacional;

EFETIVIDADE: capacidade de sempre buscar atingir o seu objetivo real;

COMPETÊNCIA: aptidão reconhecida de efetuar as ações profissionais.

Anexo B2-2

Missão do INPE

Informações levantadas

Em janeiro de 1999, o site do INPE não especificava missão, apenas dava um histórico das atividades da instituição.

“Hoje o INPE desenvolve importantes atividades no interesse do país e do mundo, tais como o [monitoramento da Floresta Amazônica](#) e o desenvolvimento de satélites artificiais próprios ou em parceria com outros países como o projeto [CBERS](#), um desenvolvimento conjunto com a República Popular da China.

Em 9 de Fevereiro de 1993, o INPE pôs em órbita o [SCD-1](#), o primeiro satélite artificial brasileiro desenhado e construído pelo INPE.”

Ref.: http://web.archive.org/web/19990203170650/www.inpe.br/O_que_e/O_que_e.htm

Em 2004, o site do INPE apresentava o seguinte texto de missão:

“Dentro de sua competência, o INPE tem como *missão* contribuir para que a sociedade brasileira possa usufruir dos benefícios propiciados pelo contínuo desenvolvimento do setor espacial, devendo para isso:

- a. contribuir para a gradativa autonomia do País em áreas estratégicas;
- b. propiciar condições ao setor produtivo brasileiro de participar e adquirir competitividade em mercados de bens e serviços espaciais;
- c. promover o desenvolvimento e a difusão das aplicações espaciais; e
- d. contribuir para o aumento do conhecimento científico nas áreas de sua competência.”

Ref.: http://web.archive.org/web/20040624090908/www.inpe.br/sobre_o_inpe/missao.htm

Em junho de 2006, o site apresenta o seguinte texto de missão:

“A Missão do INPE é promover e executar estudos, pesquisas científicas, desenvolvimento tecnológico e capacitação de recursos humanos, nos campos da Ciência Espacial e da Atmosfera, das Aplicações Espaciais, da Meteorologia e da Engenharia e Tecnologia Espacial, bem como em domínios correlatos, conforme as políticas e diretrizes definidas pelo Ministério da Ciência e Tecnologia.”

Ref.: <http://www.inpe.br/institucional/missao.php>

“Art. 20. Ao Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais compete **promover e executar estudos**, pesquisas científicas, desenvolvimento tecnológico e capacitação de recursos

humanos, nos campos da Ciência Espacial e da Atmosfera, das Aplicações Espaciais e da Engenharia e Tecnologia Espacial, bem assim em domínios correlatos, consoante a política definida pelo Ministério.”

Ref.: Decreto nº 5.314, de 17.12.2004, nos seus anexos I, II, e II que Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério da Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. E consta do Relatório de Gestão 2005. **Vigente.**

Uma **nova redação** para o Artigo 20, foi proposta pelo diretor no final de fevereiro de 2006 (e não sei se acatada pelo MCT) que, segundo a visão do diretor, reflete a organização das áreas-fim do INPE:

“Art. 20. Ao Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais compete **realizar** pesquisas científicas, desenvolvimento tecnológico, **atividades operacionais** e capacitação de recursos humanos, nos campos da Ciência Espacial e da Atmosfera, da **Observação da Terra**, da **Previsão de Tempo e Estudos Climáticos**, e da Engenharia e Tecnologia Espacial, e áreas do conhecimento correlatos, consoante com a política definida pelo Ministério.

Anexo B2-3

Questões e respostas sobre missão, visão e valores das coordenadorias do INPE

Coordenação: COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO - CAD

Entrevistado: CARLOS ROBERTO MARTON DA SILVA Data: 07/JUL/06

1 – Quais as principais atividades realizadas em sua área?

A Coordenação de Administração tem a responsabilidade principal de coordenar as atividades de controle e execução de suporte administrativo necessários ao desenvolvimento e concretização das atividades do Instituto e para tal, desenvolve pelos seus diversos serviços as atividades de:

- Controle e execução de atividades relacionadas com os Sistemas Federais de administração, orçamentário, financeiro e contábil (SIAFI, SIASG, SICAF, SICON); acompanhamento da execução financeira de contratos e convênios; programação, controle e acompanhamento da execução orçamentária;
 - Controle e execução das atividades relacionadas à infra-estrutura do Instituto, como segurança patrimonial; limpeza e conservação de área verde e predial, restaurante, serviços gráficos e reprográficos; comunicação de voz; utilização de viatura; expedição e distribuição de correspondências internas e externas;
 - Controle e execução das atividades de administração de compras para aquisição de bens e serviços no País e no exterior; administração de materiais e de patrimônio; efetuando todo o suporte administrativo a todas as Unidades do Instituto desde a emissão da requisição de compras, elaboração dos processos de licitação até o recebimento dos bens ou serviços e distribuição aos requisitantes;
- Desenvolvimento das atividades relacionadas a elaboração projetos de arquitetura, elétrica, hidráulica e execução e fiscalização de obras e serviços de engenharia civil, elétrica e hidráulica necessários a construção e manutenção das instalações do Instituto;
 - Coordenar e fornecer o suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades administrativas das unidades do Instituto (SJC Campos, Cachoeira Paulista; Atibaia, Cuiabá, Alcântara e São Luiz);
 - Elaboração e atualização dos regimentos internos, manuais e de resoluções.

2 - Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

Levando-se em consideração que a comunidade inpeana é o nosso “cliente”, a missão da CAD é prestar assessoramento e suporte administrativo a todas as unidades do Instituto, fornecendo toda infra-estrutura necessária para o cumprimento da missão do INPE.

3 - Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

A CAD deve ser reconhecida pela excelência nos trabalhos prestados à comunidade inpeana. Acreditamos que todos os servidores estão imbuídos do mais alto interesse em colaborar e contribuir para que este objetivo seja alcançado, mesmo que ocorram eventuais desvios ou postergações, por fatores externos à Instituição. Ressalto que temos flexibilidade suficiente para aceitar críticas e sugestões, principalmente, vindas de pessoas qualificadas nas quais identificamos os mesmos valores.

4 - Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

Valores como competência, seguido de qualidade, hierarquia, produtividade e eficiência, interação no trabalho, inovação e respeito ao servidor, estão presentes em nosso dia-a-dia e no relacionamento com as demais áreas da instituição.

5 - Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

Na CAD a difusão destes conceitos é realizada através de reuniões da Coordenadoria com os Chefes de Serviços, com troca de *feedback* como fator de interação e motivação da equipe.

6 - Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

Não existe periodicidade para revisão dos conceitos.

Coordenação: CEA – Coordenadoria Geral de Ciências Espaciais Atmosféricas

Entrevistado: Antonio Lopes Padilha

Data: 20/06/2006

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

1. Realizar pesquisas nas áreas de:

- Aeronomia: estudos das propriedades físicas e químicas da alta atmosfera da região equatorial, baixas e médias latitudes, Programa Antártico
- Astrofísica: fenômenos solares e do meio interplanetário, estudos observacionais e teóricos de estrelas, galáxias e aglomerados, atividade solar, fontes emissores de linhas atômicas e moleculares, raios-X e gama, propriedades da Radiação Cósmica de Fundo em Microondas e fontes astrofísicas possíveis emissoras de ondas gravitacionais
- Geofísica Espacial: estudos na Anomalia magnética do Atlântico Sul, na região do Eletrojato equatorial, relâmpagos, geomagnetismo, clima espacial, camada de ozônio, radiação UV solar e gases do efeito estufa.

2. Prover infra-estrutura e coordenar as atividades de lançamento de experimentos científicos em balões estratosféricos

3. Realizar atividades de Pós-graduação em Geofísica Espacial e Astrofísica

4. Desenvolver instrumentação em apoio às pesquisas incluindo:

- sistemas em solo, como por exemplo:

- Medidores de Ozônio (em Natal)
- Sensor para localização de raios
- Magnetômetro (Santa maria)

- Estação Comandante Ferraz (Antártica)
- Antena para estudos de Física Solar (SJC)
- Antenas BDA (Cach paulista)
- Detector de Ondas gravitacionais
- Telescópios óticos (LNA em Pico dos Dias/MG e SOAR nos Andes)
- Rádio-Observatório do Itapetinga, Atibaia
- Digissondas (Itaitinga/CE, São Luís e Cachoeira Paulista)
- Radar de Espalhamento Coerente - ESCO (São Luís/MA)
- Radar VHF (São Luís)
- Receptores de GPS de cintilação ionosférica e de Conteúdo Eletrônico Total (espalhados no território nacional)
- Fotômetros
- Imageadores
- Imageadores de alta velocidade para estudo de Sprites e outros Efeitos Luminosos Transientes (TLEs)
- Radar de Laser
- Radar meteórico
- experimentos no solo e a bordo de aviões para estudos do acoplamento eletrodinâmico das camadas atmosféricas sinalizadas por Sprites e TLEs

- experimentos a bordo de balões estratosféricos, como por exemplo o telescópio MASCO e rádio telescópios operando até 90 GHz

- experimentos a bordo de foguetes, como por exemplo: Carga útil para estudos da alta atmosfera e ionosféricos, e Experimento GUARA

- experimentos em satélites científicos: por exemplo, os micro-satélites EQUARS, MIRAX

2. Existe Missão (função social) definida para sua área?

Em caso positivo, qual é ela?

Gerar conhecimento científico em nossas áreas de atuação (aqueles descritos acima).

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

Trabalha-se com pesquisa básica (pura). Objetiva-se ser reconhecido pela excelência nas pesquisas nessas áreas.

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

Não é discutido internamente.

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

Não há esse tipo de discussão interna.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

Não se aplica (pela resposta anterior)

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

Planejar estratégias, promover a participação do INPE no PPA, integrar as ferramentas de gestão, promover a programação orçamentária do INPE, realizar a gestão integrada de indicadores.

2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

Missão específica da CPA não tem. A CPA contribui para a missão do INPE. A formalização da finalidade da CPA encontra-se no regimento.

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área?

Em caso positivo, qual é ela?

Institucionalizar no INPE o PE. Construção de uma arquitetura estratégica no INPE. Mas não existe escrita. Integradora da Instituição.

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área?

Em caso positivo, quais são eles?

Não estão escritos, são tácitos. Eu diria que o valor da CPA é a “transparência”, mas é pessoal.

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

Para difusão usam-se exemplos, aproveitam-se as críticas e as oportunidades externas de solicitação de relatórios do ministério. Quando o ministério solicita informações a CPA por sua vez requisita as informações das coordenadorias, que desta forma, são obrigada a passar. Deseja-se criar condições de aprendizado na prática de estratégia.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

No momento, há revisão constante, mas ficará mais interessante/ produtivo quando as mudanças forem menores.

Coordenação: Centro de Previsão de Tempo e Estudos Climáticos - CPTEC

Entrevistado: Dra. Maria Assunção Faus da Silva Dias_____ Data: 26/06/06

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

-Previsão de tempo e clima

-Linhas de Pesquisas: Estudos e Modelagem do Tempo, Estudos e Modelagem do Clima, Sensoriamento Remoto da Atmosfera, Interação Oceano-Atmosfera, Interação Biosfera-Atmosfera e Meteorologia Ambiental.

-Pós-graduação em meteorologia

-Recepção e difusão de dados observacionais

-Geração e difusão de imagens e produtos de satélites

-Implantação e manutenção de plataformas de coleta de dados

-Operação e manutenção de infraestrutura de sistema computacional

-Atendimento à imprensa, cursos de difusão, negociação de contratos de prestação de serviços.

2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

- Prover o país com o estado da arte em previsões de tempo, clima e ambientais e dispor da capacidade científica e tecnológica para melhorar continuamente essas previsões visando o benefício para a sociedade.

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

- Ser um centro de excelência de monitoramento e modelagem do ambiente atmosférico tropical e centro de referência para aspectos de monitoramento e de previsão de tempo, clima e ambiente relacionados à América do Sul, e, em particular, o Brasil.

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

- Elencados no Compromisso de gestão do Plano de Trabalho da coordenação:

- Realizar o plano de trabalho na medida do possível, com dedicação e eficiência máximas e observando princípios e valores como a ética, a transparência, a responsabilidade pública e social, o respeito ao mérito, à excelência científica e à criatividade individual, estimulando a capacitação contínua do corpo administrativo, técnico e científico.

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

- Existem mecanismos (intranet, por exemplo), contudo, atualmente, tais elementos de referência não estão veiculados nestes mecanismos.

- Houve difusão nas épocas de discussão e apresentação dos documentos constantes nas referências abaixo.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

- Sem periodicidade definida. Há revisão com proposta de reestruturação (alteração de competências/atribuições no regimento interno do INPE). Há expectativa de revisão como resultado do corrente Planejamento Estratégico.

Referências:

- a. Nova Estrutura das Atividades e Organização do CPTEC/INPE, 2003.
- b. Plano de Trabalho de Maria Assunção Faus da Silva Dias para o Biênio 2006 – 2007.

Coordenação: Coordenação de Recursos Humanos - CRH

Entrevistado: José Eduardo Zaccarelli

Data: 13/07/2006

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

A Divisão de Gestão de Pessoal exerce a missão mediante atividades como: folha de pagamento (acerto e acompanhamento do pagamento de pessoal, inclusão de consignações, atualizações, GDACT, titulação, pensão alimentícia, etc), cadastro de dossiê funcional, atendimento a consultas e orientação de funcionários na sua situação funcional dentro da instituição, execução de processos relacionados a situação do funcionário (admissão, nomeação, exoneração, promoção / progressão, titulação, licenças}, movimentação de pessoal,(remoção,

redistribuição, cessão, requisição de pessoal), participação de concursos públicos (interface com as áreas para definição de vagas, inscrição de candidatos, apoio às comissões, legislação, quadro de admissões, avaliação de aptidão física e mental, publicação em Diário Oficial, comprovação de requisitos), estagiários (convênios, recrutamento, seleção, admissão, pagamento, capacitação, acompanhamento e encerramento do estágio), pagamento de benefícios (auxílio transporte, auxílio alimentação, ajuda de custo, auxílio natalidade, auxílio pré-escolar, auxílio funeral, ressarcimento assistência à saúde), aposentadoria e pensão civil (processo de concessão, publicação e inclusão em folha de pagamento, consulta tempo de serviço), declarações (certidão de tempo de serviço, declarações de vínculos e dados funcionais), relatórios gerenciais e sistemas de gestão (quadro de vagas, relação de servidores, quantitativos de servidores, boletim de serviço, sistema de informação de pessoal – SIPES / mensal), etc.

O Serviço de Assistência e Benefícios Social exerce a missão mediante atividades como: atendimento médico – ambulatorial (pronto atendimento, emergências, plantão em eventos institucionais, orientações sobre saúde, acidente de trabalho, atestados médicos), assistência ao servidor e seus dependentes incluindo emergências fora do horário de expediente (atendimentos noturnos, finais de semana e feriados), requerimentos (licenças saúde, doença em pessoa da família, paternidade, gestante, adotante, nojo), perícias médicas, campanhas sociais, programa de prevenção à dependência química, atendimento psicossocial (acompanhamento do estágio probatório, acompanhamento situacional, readaptação à nova função atendimento emergencial, aconselhamento e orientação, programa de orientação vocacional e profissional, avaliações psicológicas e dinâmicas de grupo para seleção de estagiários e bolsistas), programas de saúde (banco de doadores de sangue, campanhas preventivas, (hipertensão, diabetes, vacina contra gripe, palestras de orientação à saúde), acompanhamento da gestão do plano de saúde oferecido pela FIPECq Vida, Criação do Comitê Gestor dos Fundos Assistenciais do plano de saúde dos servidores do INPE na FIPECq Vida, com a finalidade de regulamentar a utilização dos recursos de maneira a atender aos anseios dos participantes,

O Serviço de Treinamento e Desenvolvimento exerce a missão mediante atividades como: execução do plano de capacitação (levantamento das necessidades de treinamento, consolidação das propostas de capacitação por unidades e áreas, acompanhamento e viabilização das propostas de capacitação), elaboração de um plano de cursos e palestras na área de desenvolvimento humano, de informática e de idiomas, parcerias com escolas (maternal, educação infantil, ensino fundamental, reforço escolar, ensino médio, ensino médio supletivo, técnico, médio supletivo, pré vestibular, ensino superior e pós-graduação, cursos livres) estas parcerias são efetivadas mediante descontos nas mensalidades e matrículas e são de grande ajuda social tanto para funcionários como para seus dependentes No ano 2005 existiam 84 escolas conveniadas foram beneficiados 200 funcionarios ou seus dependentes com descontos variando de 10% a 30 %

Grupo de Segurança e Medicina do Trabalho exerce a missão mediante atividades como: organização da CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, organização da SIPAT – Semana Interna de Prevenção de Acidentes, apoio à Comissão permanente para tratar de produtos químicos do INPE, seu destino final., apoio à Comissão de proteção radiológica (CNEN-Comissão Nacional de Energia Nuclear e Ministério do Trabalho), levantamento das necessidades de compra de equipamentos de proteção individual e equipamentos, elaboração de laudos técnicos de servidores junto ao INSS quanto a situação de exposição a riscos ambientais, levantar comprovantes para emissão de certidão de tempo de serviço para aposentadoria “especial” quando solicitado, propor e encaminhar para treinamento na área de segurança: cipeiros, técnicos e outros, rotina diária das inspeções de segurança, propondo soluções para as condições inseguras encontradas, sugerir normas, sugerindo e objetivando medidas de segurança, cumprir e fazer cumprir normas regulamentadoras as previstas para a área de segurança do

trabalho, acompanhamento dos auditores do Ministério do Trabalho e Comissão Interna de Enquadramento de servidores de insalubridade e periculosidade realizados anualmente conforme Lei nas instalações do INPE

As atividades mencionadas acima transcendem direta ou indiretamente os muros da instituição, exemplos diretamente o ambulatório orienta e atende os funcionários das empresas terceirizadas, existem integração social por meio de estágios remunerados; indiretamente o bem estar do funcionário beneficia sua família.

2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

A missão social interna do RH é zelar pelos aspectos da vida e do bem estar do funcionário em todo o que tange sua qualidade de vida pessoal e familiar de modo a proporcionar um melhor relacionamento com a instituição, a fim de que ele possa desempenhar com excelência suas atividades profissionais. Também, nos compete, dentro do possível, assistir pessoas e grupos que atuam no Instituto

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

A área pretende ser vista pela sociedade na forma que prevê a Constituição, como : confiável, eficiente na sua missão transparente e responsável na utilização dos recursos públicos.

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

Os cinco valores mais importantes na opinião dos servidores da CRH são : ética, respeito; eficiência, verdade e honestidade

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

A divulgação destes conceitos se deu por meio de reunião com todos os servidores da CRH em dezembro de 2005.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

Estes conceitos são revisados anualmente e discutidos por ocasião do relatório de atividades da CRH anual.

Coordenação: CRC- Centro de Rastreo e Controle de Satélites_____

Entrevistado: Pawel Rosenfeld_____ Data: 20 /06/06__

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

Operacionais: Rastreo e Controle de Satélites; Manutenção de sistemas relacionados ao Desenvolvimento Tecnológico: Desenvolvimento e adaptação de software e hardware para melhorar o desempenho do sistema de controle.

Pesquisa: Sistemas distribuídos e Dinâmica Orbital.

2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

A Missão é manter os satélites controlados no seu estado operacional para disponibilizar à Sociedade os produtos gerados pelos satélites por um tempo mais longo possível.

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

A Visão do CRC pela Sociedade deve ser como a de uma pequena e eficiente equipe espalhada pelo Brasil a qual controla em órbita satélites 24 horas por dia, 365 dias do ano de maneira a entregar de forma íntegra os produtos gerados pelos mesmos.

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

Valores da equipe do CRC:

- honestidade
- confiança nos membros da equipe
- empenho pessoal para cumprir eficientemente a Missão
- iniciativa para resolver o mais rapidamente os problemas ou tornar mais eficientes os procedimentos operacionais.

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

Convivência com a equipe.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

Até a presente data não houve necessidade de rever estes conceitos.

Coordenação: Centro de Tecnologias Especiais - CTE

Entrevistado: Eduardo Abramof _____ Data: 29/06/06

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

- desenvolver atividades de pesquisa básica e desenvolvimento tecnológico nas áreas de combustão, *propulsão*, *catálise*, materiais especiais, dispositivos, plasma, computação e matemática aplicada;
- buscar o domínio de tecnologias de ponta e de interesse estratégico às atividades espaciais ou correlatas;
- incentivar a divulgação e a transferência de tecnologia dos resultados de pesquisa e desenvolvimento obtidos por seus Laboratórios Associados;
- realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais e internacionais, na área de sua competência;
- contribuir na formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação e de graduação, nas áreas de sua competência;
- contribuir com outras atividades de pesquisa e desenvolvimento na área espacial pertinentes à sua área de competência.

OBS: conforme Regimento Interno Atual, incluindo as do Laboratório Associado de Combustão e Propulsão, recentemente subordinado ao CTE. Os dois últimos itens constam de proposta de atualização do atual regimento interno.

Pode-se ainda incluir como atividade a Prestação de serviços (análise de materiais, consultoria e assessoria) em suas áreas de competência.

2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

- Missão do CTE: O Centro de Tecnologias Especiais (CTE) tem como missão coordenar as atividades de desenvolvimento tecnológico, de pesquisa fundamental e aplicada, e de ensino de seus três Laboratórios Associados: [Plasma \(LAP\)](#), [Sensores e Materiais \(LAS\)](#), [Computação e Matemática Aplicada \(LAC\)](#).

Estes Laboratórios Associados caracterizam-se por um perfil predominantemente científico, voltado a temas direta ou potencialmente ligados ao campo de atividades espaciais, ou em áreas estratégicas de P&D nas quais seus pesquisadores possuem reconhecida competência. Cada Divisão do CTE, os Laboratórios Associados, conta com seus objetivos individuais em suas páginas na internet.

No Regimento Interno do INPE ou da atribuição de competências das unidades do INPE constam o escopo da atuação.

OBS: A definição da missão do CTE ainda não foi atualizada com a inclusão recente do Laboratório Associado de Combustão e Propulsão.

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

- Não há Visão definida explicitamente para a área, embora são tacitamente buscadas a excelência na realização de pesquisas, de capacitação de recursos humanos (pós-graduação) e na prestação de serviços e busca de transferência de tecnologia.

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

- Não há visão definida para a área, sendo tacitamente buscadas a excelência na realização das atividades.

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

- Os objetivos estão descritos nas páginas da Área e dos Laboratórios na Internet. Constam, também, do Termo de Compromisso de Gestão enviado anualmente à Direção.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

- Estes conceitos foram sendo construídos historicamente pela realização das atividades em cada Laboratório. Não há periodicidade definida para revisão. Fatores externos (alteração do regimento interno) ou pressões internas (novas atividades) promovem a revisão.

Referências:

- <http://www.las.inpe.br/~cte/missao.htm>

- www.lac.inpe.br; www.plasma.inpe.br; www.lcp.inpe.br

- RE/DIR 517

- proposta de regimento interno CTE/INPE

Coordenação: Laboratório de Integração e Testes - LIT

Entrevistado: Dr. Clovis Solano _____ Data: 29/06/06

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

Durante o ano de 2005, diversos marcos importantes foram atingidos pelo LIT, destacando-se:

- Conclusão e início da fase operacional das novas instalações EMI/EMC com o acabamento compatível com área limpa;
- Conclusão do projeto, especificação das interfaces e fabricação da câmara termo-vácuo de grande porte;
- Treinamento nos sistemas de medidas de emissão e susceptibilidade para ensaios de interferência/compatibilidade eletromagnética para campos de até 200 V/m e frequências até 40 GHz;
- Treinamento no sistema de medidas de SAR (Specific Absorption Rate) para qualificar telefones celulares quanto ao nível de radiação na cabeça dos usuários;
- Treinamento nos equipamentos/sistemas para ensaios de certificação de produtos de telecomunicações (FUNTTEL) ;
- Participação no PDR do Satélite Argentino SAC-D/AQUARIUS (CONAE/JPL);
- Reunião com a equipe da CONAE/INVAP/NASA no LIT para a vinda do SAC-D/AQUARIUS ao LIT;
- Realização de ensaios e treinamentos de produtos aeroespaciais e de outros segmentos industriais;
- Meta almejada: 1000 produtos qualificados em 2005 – na área de EMI/EMC/ANTENAS
- Operacionalização do Auditório e Circuito de Visitas do LIT;
- Aquisição e implementação da infra-estrutura das novas instalações do LIT (CFTV, controle de acesso, gerador, estabilizadores, *no-break* e comunicação visual);
- Busca de credenciamento da área metrológica do LIT junto ao INMETRO nas áreas de temperatura/umidade e vibração;
- Análise das especificações dos componentes eletrônicos a serem utilizados na PMM;
- Especificação e aquisição de componentes eletrônicos para o programa CBERS;
- Especificação, projeto e aquisição dos diversos dispositivos de testes para os satélites CBERS 3 e 4;
- Especificação, projeto e aquisição de diversos elementos mecânicos de suporte para a montagem, integração e testes dos satélites CBERS 3 e 4;
- Reestruturação e adaptação do banco de testes para integração do CBERS 2B;
- Preparação da documentação para a AIT (montagem, integração e testes) do CBERS 2B.
- Meta atingida em 2005 – 1000° CLIENTE (figura jurídica).

7. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

- Contribuir para a progressiva autonomia do País em áreas estratégicas.
 - Prover suporte técnico para os esforços do setor produtivo nacional em desenvolver sua competitividade no mercado internacional.
 - Criar o ambiente necessário para a promoção de programas espaciais nacionais e em cooperação com outros países, provendo serviços de alta qualidade, baixo custo e nos prazos corretos.

8. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?

O LIT deve ser visto como a instituição brasileira de excelência na montagem, integração e testes de sistemas espaciais.

9. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?

Os indicadores de desempenho do LIT refletem os valores definidos para o Laboratório. Através do Termo de Compromisso de Gestão do LIT, os referidos indicadores são apresentados à Instituição INPE.

10. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

Através de reuniões semanais e uma prestação anual de contas, reuniões estas abertas a todos os profissionais em exercício no LIT.

11. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

Semanalmente, através de reunião da equipe de gerenciamento do Laboratório.

Coordenação: ENGENHARIA E TECNOLOGIA ESPACIAIS - ETE

Entrevistado: SR. AMAURI SILVA MONTES Data: 20/06/2006

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?
Programas Institucionais (CBERS, PMM, SCE e SCD), P&D em vários projetos (Sistemas Inerciais Avançados e Sensores de Estrelas) e pós-graduação.
2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?
Existe uma definição que está contida na RE-DIR 517, que atribui à ETE as seguintes competências:
 - a. desenvolver e difundir tecnologias de sistemas espaciais para suportar programas das áreas científicas e de aplicações;
 - b. contribuir para a capacitação do País na área de tecnologia espacial e seus desdobramentos;
 - c. coordenar os programas de desenvolvimento de satélites e sistemas correlatos, bem como dos sistemas de solo associados, que venham a ser executados na área de engenharia e tecnologia espacial;
 - d. coordenar os programas, projetos e atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico voltados para a construção de equipamentos, software e dispositivos utilizados em satélites e sistemas correlatos, bem como em sistemas de solo associados;
 - e. coordenar as atividades de fabricação e garantia do produto, executadas no âmbito da engenharia e tecnologia espacial, junto ao setor industrial do País;
 - f. coordenar as atividades de gerenciamento de projetos, visando implementar procedimentos internos unificados para a execução dos programas e projetos das unidades subordinadas;

- g. realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência;
 - h. contribuir para a formação de recursos humanos, em nível de graduação e de pós-graduação, na área de sua competência.
3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?
Existe dentro da ETE um sentimento forte, tácito, porém amplamente presente, de que a base fundamental de seu trabalho consiste em fazer com que o desenvolvimento tecnológico chegue até a indústria.
O trabalho não pára na pesquisa exploratória, puramente científica, ele vai até o desenvolvimento do produto final e, mais ainda, até a preparação da indústria para absorver a tecnologia.
É a transformação do conhecimento em cadeia de valor, com retornos importantes para a sociedade.
4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?
Além daqueles princípios intrinsecamente presentes na comunidade Inpeana como um todo (compromisso e zelo com a coisa pública, ética, entre outros), existe na ETE, pela sua proximidade com a indústria, um forte respeito ao conhecimento tecnológico gerado pelas empresas, um cuidado no trato com as tecnologias sensíveis, o respeito ao sigilo industrial.
5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?
Existem entendimentos comportamentais tácitos, porém não explícitos. Tecnicamente existem procedimentos bem definidos, mas não há para questões comportamentais.
6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?
A RE-DIR foi elaborada partindo de uma iniciativa da direção, que definiu seu texto e o enviou à Coordenação para revisão.

Coordenação: OBSERVAÇÃO DA TERRA - OBT

Entrevistado: SR. JOÃO VIANEI SOARES

Data: 10/07/2006

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

Somos responsáveis por desenvolver pesquisa e aplicações em Sensoriamento Remoto em várias áreas temáticas (geologia, oceanografia, agronomia, planejamento urbano, florestas, ecossistemas, etc.).

- Desenvolver software de processamento de imagens e geoprocessamento
- Disponibilizar estes softwares para a sociedade e dar treinamento
- Receber, processar, arquivar e distribuir os dados dos satélites de sensoriamento remoto
- Desenvolver o segmento solo do Programa Espacial Brasileiro
- Definição de missões de sensoriamento remoto do Programa Espacial Brasileiro

- Difusão e treinamento de técnicas de sensoriamento remoto (cursos à distância, por exemplo)
 - Atuar na formação do quadro de pesquisadores através da pós-graduação.
2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

A missão da OBT é ser o líder científico e tecnológico no uso de Sensoriamento Remoto e Geoprocessamento para conhecer o território e o mar continental brasileiro, em cinco áreas de atuação:

- Ser um centro de referência internacional nas técnicas de especificação, avaliação e uso de sistemas imageadores de Sensoriamento Remoto para a região tropical.
 - Apoiar o programa espacial brasileiro na concepção, processamento e aplicações dos satélites de observação da terra, com ênfase nos programas CBERS e MAPSAR.
 - Ser um centro de referência internacional no desenvolvimento de software livre em Processamento de Imagens e Geoprocessamento.
 - Manter um centro de geração e difusão de imagens de satélites de observação da terra para a sociedade brasileira.
 - Ser um centro de referência internacional na área de modelagem ambiental dos ecossistemas brasileiros.
3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área? Em caso positivo, qual é ela?
- A Visão (forma como a área pretende ser vista pela sociedade) está contida na Missão.
4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área? Em caso positivo, quais são eles?
- Os Valores existem tacitamente: prestar o melhor serviço público possível; buscar as melhores contratações; cumprir com os compromissos firmados com o governo e com instituições parceiras, entre outros.
- São amplamente praticados, porém não estão expressos em algum documento.

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

A Missão está expressa na página da OBT na Internet e é também apresentada nos Termos de Gestão da Área.

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

A Missão foi elaborada recentemente (nos últimos 4 anos) e nunca foi revisada. Foi elaborada pela Coordenação em conjunto com as Chefias de divisão e validada pelo Comitê Assessor.

Coordenação: _Coordenadoria de CIE

Entrevistado: ___João Braga___ Data: 15/08/2006

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

A minha área compreende as seguintes atividades:

Gestão científica do INPE (supervisão e acompanhamento das atividades científicas do INPE)

Gestão da unidade do INPE em Santa Maria (RSU)

Gestão da unidade do INPE em Natal (CRN)

Gestão do Serviço de Pós-Graduação do INPE

Supervisão dos convênios nacionais e internacionais do INPE

2. Existe Missão (função social) definida para sua área? Em caso positivo, qual é ela?

não

3. Existe uma Visão (forma como a área pretende ser vista/ reconhecida pela sociedade) definida para a sua área?

Em caso positivo, qual é ela?

não

4. Existem Valores (bases/ fundamentos sobre os quais a área trabalha) definidos para a sua área?

Em caso positivo, quais são eles?

não

5. Em caso positivo das respostas acima, existem mecanismos para difusão destes conceitos dentro da sua Coordenação?

6. Ainda em caso positivo, como esses conceitos são revisados e com que periodicidade?

Anexo B2-4

Questões sobre o processo de planejamento, orçamentação e avaliação realizado no INPE e nas coordenadorias

QUESTIONÁRIO A SER APLICADO COM OS COORDENADORES DE ÁREA

Coordenação: _____

Entrevistado: _____ Data: ___/___/___

1. Existe um processo formalizado de planejamento e orçamentação definido na sua área?
2. Em caso positivo, qual é ele?
3. Em caso positivo, qual a periodicidade de realização de planejamento?
4. Em que medida os resultados do relatório de gestão servem como insumo para o planejamento e orçamentação da sua área?
5. Existe um processo de acompanhamento e avaliação de projetos e de atividades definido na sua área?
6. Existem processos de acompanhamento e avaliação distintos para projetos de desenvolvimento e para projetos de P&D?
7. Em caso positivo, descreva como são estes processos ?
8. Em caso positivo, qual a periodicidade do acompanhamento e da avaliação ?

Em especial para a CAD e CPA

1. Qual(is) sistema(s) de informação gerencial que auxilia(m) o planejamento da Coordenação de V.Sa.?
2. Qual sistema de informação e como o mesmo é utilizado para o monitoramento e a avaliação das atividades de apoio da Coordenação de V.Sa.?

ANEXO B2-5

GRUPO TEMÁTICO : DIAGNÓSTICO - PROCESSOS E POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTAÇÃO
TABELA CONCLUSIVA REFERENTE AOS ELEMENTOS DE REFERÊNCIA DAS ÁREAS

TABELA COM RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO - TERMOS DE REFERÊNCIA PARA CADA COORDENAÇÃO DE ÁREA					
Coordenadorias	Missão (função social)	Visão (como se quer ser visto)	Valor (base sob a qual trabalha)	Existe mecanismos para difusão dos conceitos?	Faz-se revisão dos conceitos?
CAD	A missão da CAD é prestar assessoramento e suporte administrativo a todas unidades do instituto, fornecendo toda infra-estrutura necessária para o cumprimento da missão do INPE.	A CAD deve ser reconhecida pela excelência nos trabalhos prestados a comunidade inpeana.	competência, qualidade, hierarquia, produtividade, eficiência, interação no trabalho, inovação e respeito ao servidor.	realizada através de reuniões entre da coordenadoria com chefes de serviços, com troca de feedback como fator de interação e motivação da equipe	não há perdicidade para revisão
CEA	Gerar conhecimento científico realizando P&D em ciências espaciais, particularmente nas áreas: aeronomia, geofísica espacial e astrofísica	excelência nas pesquisas nas áreas trabalhadas	não tem	não tem	não faz
CIE					
CPA	Realizar Planejamento Estratégico para o INPE	institucionalizar o PE no INPE	transparência (não escrita)	Aproveitam-se os eventos solicitados pelo ministério	Constantemente
CPTEC	Prover o país com o estado da arte em previsões de tempo, clima e ambientais e dispor da capacidade científica e tecnológica para melhorar continuamente estas previsões, visando o benefício para a sociedade.	Ser um centro de excelência de monitoramento e modelagem no ambiente atmosférico tropical e centro de referência para aspectos de monitoramento e de previsão de tempo, clima e ambiente.	Ética, transparência, responsabilidade pública e social, respeito ao mérito, excelência científica e criatividade individual.	Existem mecanismos, mas os elementos de referência não estão veiculados nos mesmos.	Há revisão sem periodicidade definida.

Coordenadorias	Missão (função social)	Visão (como se quer ser visto)	Valor (base sob a qual trabalha)	Existe mecanismos para difusão dos conceitos?	Faz-se revisão dos conceitos?
CRC	Manter os satélites controlados no seu estado operacional para disponibilizar à Sociedade os produtos gerados pelos satélites por um tempo mais longo possível	Deve ser como a de uma pequena e eficiente equipe espalhada pelo Brasil a qual controla em órbita satélites 24 horas por dia, 365 dias do ano de maneira a entregar de forma íntegra os produtos gerados pelos mesmos	honestidade, confiança nos membros da equipe, empenho pessoal, iniciativa para resolver os problemas ou tornar mais eficientes os procedimentos operacionais (não escrita)	Convivência com a equipe	Até a presente data não houve necessidade
CRH	Zelar pelos aspectos da vida e do bem estar do funcionário em todo o que tange sua qualidade de vida pessoal e familiar de modo a proporcionar um melhor relacionamento com a instituição, a fim de que ele possa desempenhar com excelência suas atividades profissionais	A área pretende ser vista pela sociedade na forma que prevê a Constituição, como : confiável, eficiente na sua missão transparente e responsável na utilização dos recursos públicos.	Ética, respeito; eficiência, verdade e honestidade.	A divulgação destes conceitos se deu por meio de reunião com todos os servidores da CRH	Estes conceitos são revisados anualmente
CTE	Coordenar as atividades de desenvolvimento tecnológico, de pesquisa fundamental e aplicada, e de ensino de seus três Laboratórios Associados: Plasma (LAP), Sensores e Materiais (LAS), Computação e Matemática Aplicada (LAC)	Não tem de forma explícita	Não tem	Os objetivos estão descritos nas páginas da Área e dos Laboratórios na Internet. Constam, também, do Termo de Compromisso de Gestão enviado anualmente à Direção.	Não há periodicidade. Fatores externos (alteração do regimento interno) ou pressões internas (novas atividades) promovem a revisão.

Coordenadorias	Missão (função social)	Visão (como se quer ser visto)	Valor (base sob a qual trabalha)	Existe mecanismos para difusão dos conceitos?	Faz-se revisão dos conceitos?
ETE	A missão atribuída à ETE é baseada nas competências contidas na RE-DIR-517.	Tácito: consiste em fazer com que o desenvolvimento tecnológico chegue até a indústria.	Compromisso e zelo pela coisa pública, ética. Respeito ao sigilo industrial.	Existem entendimentos comportamentais tácitos, porém não explícitos.	Não, pois foi elaborada baseada na RE-DIR-517 partindo de iniciativa da Direção.
Gabinete					
LIT	Contribuir para a progressiva autonomia do País em áreas estratégicas. Prover suporte técnico para os esforços do setor produtivo nacional em desenvolver sua competitividade no mercado internacional. Criar o ambiente necessário para a promoção de programas espaciais nacionais e em cooperação com outros países, provendo serviços de alta qualidade, baixo custo e nos prazos corretos.	O LIT deve ser visto como a instituição brasileira de excelência na montagem, integração e testes de sistemas espaciais.	Valores baseados nos indicadores de desempenho do LIT.	Através de reuniões semanais e uma prestação anual de contas.	Semanalmente, através de reunião da equipe de gerenciamento.

Coordenadorias	Missão (função social)	Visão (como se quer ser visto)	Valor (base sob a qual trabalha)	Existe mecanismos para difusão dos conceitos?	Faz-se revisão dos conceitos?
OBT	<p>A missão da OBT é ser o líder científico e tecnológico no uso do Sensoriamento Remoto e Geoprocessamento, para conhecer o território e o mar continental brasileiro, em cinco áreas de atuação: Ser um centro de referência internacional nas técnicas de especificação, avaliação e uso de sistemas imageadores de Sensoriamento Remoto para a região tropical; Apoiar o programa espacial brasileiro na concepção, processamento e aplicações dos satélites de observação da terra, com ênfase nos programas CBERS e MAPSAR; Ser um centro de referência internacional no desenvolvimento de software livre em Processamento de Imagens e Geoprocessamento; Manter um centro de geração e difusão de imagens de satélites de observação da terra para a sociedade brasileira; Ser um centro de referência internacional na área de modelagem ambiental dos ecossistemas brasileiros.</p>	<p>A Visão está contida na Missão.</p>	<p>Os valores existem tacitamente: prestar o melhor serviço público possível; buscar as melhores contratações; cumprir com os compromissos firmados com o Governo e com instituições parceiras, entre outros.</p>	<p>A Missão está expressa na página da OBT na Internet e é também apresentada nos Termos de Gestão da área.</p>	<p>A Missão foi elaborada recentemente (nos últimos 4 anos) e nunca foi revisada. Foi elaborada pela Coordenação em conjunto com as chefias de divisão, e validada pelo Comitê Assessor.</p>

Análise dos Termos de Referência do INPE (sem validação no GT6)

Missão		formal		Percentuais	
tem	10	4		83	33
visão		formal			
tem	9	3		75	25
valor		formal			
tem	6	2		50	17
difusão		formal			
tem	9	4		75	33
Revisão periódica		formal			
tem	7	2		58	17

Quantidade de definição e formalidade

	Definida	Formal
Missão	10	4
Visão	9	3
Valor	6	2
Difusão	9	4
Revisão	7	2

ANEXO B2-6

GRUPO TEMÁTICO : DIAGNÓSTICO - PROCESSOS E POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTAÇÃO
TABELA CONCLUSIVA REFERENTE AOS ELEMENTOS DE REFERÊNCIA DAS ÁREAS

Área	Competências das Áreas (RE-DIR.517)	Atividades Área x Competências RE/DIR	Principais atividades das áreas
CPA	I. Coordenar ações relativas ao planejamento estratégico do INPE, identificando critérios e acompanhando a elaboração e a execução de planos, como também as ações relativas à avaliação do desempenho institucional;		.Planejamento de estratégias, promoção da participação do INPE no PPA, promoção da programação orçamentária do INPE
			.Planejamento de estratégias, promoção da participação do INPE no PPA, promoção da programação orçamentária do INPE
			.Planejamento de estratégias, promoção da participação do INPE no PPA, promoção da programação orçamentária do INPE
	IV. Produzir relatórios de atividades do INPE em atendimento às solicitações de órgãos e instituições governamentais.		.Produção de relatórios de atividades do INPE (PPA, TCGs, Tomada de Conta), realização da gestão integrada de indicadores
			.Integração das ferramentas de gestão
	II. Realizar seminários internos para o exercício de sua competência;		
	III. Prestar assessoramento quanto à definição de políticas e diretrizes institucionais;		
CAD	I. Propiciar e coordenar o suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades do INPE;		.Coordenação das atividades de controle e execução de suporte administrativo necessários ao desenvolvimento e concretização das atividades do Instituto.
	II. Coordenar e controlar a execução de atividades relacionadas com os Sistemas Federais de Organização e modernização administrativa, de administração de recursos de informação e de informática da área administrativa, de planejamento orçamentário, de administração orçamentária, financeira e contábil;		.Controle e execução de atividades relacionadas com os Sistemas Federais de administração, orçamentário, financeiro e contábil (SIAFI, SIASG, SICAF, SICON); acompanhamento da execução financeira de contratos e convênios; programação, controle e acompanhamento da execução orçamentária; .Elaboração e atualização dos regimentos internos, manuais e de resoluções.

	III. Coordenar e controlar as atividades de infra-estrutura, administração de compra e aquisição de bens e serviços, controle de materiais e de patrimônio;		.Controle e execução das atividades relacionadas à infra-estrutura do Instituto, como segurança patrimonial; limpeza e conservação de área verde e predial, restaurante, serviços gráficos e reprográficos; comunicação de voz; utilização de viatura; expedição e distribuição de correspondências internas e externas;.Controle e execução das atividades de administração de compras para aquisição de bens e serviços no País e no exterior; administração de materiais e de patrimônio; efetuando todo o suporte administrativo a todas as Unidades do Instituto desde a emissão da requisição de compras, elaboração dos processos de licitação até o recebimento dos bens ou serviços e distribuição aos requisitantes;
	IV. Supervisionar as atividades de apoio logístico do INPE, em Brasília;		
	V. Prestar assessoramento e suporte administrativo a todas as Unidades do Instituto e à Comissão Permanente de Licitação, em todas as fases do processo licitatório, de acordo com a legislação vigente;		.Coordenação e fornecimento de suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades administrativas das unidades do Instituto (SJC Campos, Cachoeira Paulista; Atibaia, Cuiabá, Alcântara e São Luiz);
	VI. Responder pela execução de obras e serviços de engenharia civil no INPE.		.Desenvolvimento das atividades relacionadas a elaboração projetos de arquitetura, elétrica, hidráulica e execução e fiscalização de obras e serviços de engenharia civil, elétrica e hidráulica necessários à construção e manutenção das instalações do Instituto;
CTE	I. Desenvolver atividades de pesquisa básica e desenvolvimento tecnológico nas áreas de materiais especiais, dispositivos, plasma, computação e matemática aplicada.		.desenvolver atividades de pesquisa básica e desenvolvimento tecnológico nas áreas de combustão, propulsão, catálise, materiais especiais, dispositivos, plasma, computação e matemática aplicada;
	II. Buscar o domínio de tecnologias de ponta e de interesse estratégico às atividades espaciais ou correlatas.		.buscar o domínio de tecnologias de ponta e de interesse estratégico às atividades espaciais ou correlatas;
			.contribuir com outras atividades de pesquisa e desenvolvimento na área espacial pertinentes à sua área de competência.
	III. Coordenar, orientar e incentivar a elaboração dos projetos de pesquisa, desenvolvimento e operações.		
	IV. Incentivar a divulgação nacional e internacional dos resultados de pesquisa e desenvolvimento obtidos por seus Laboratórios Associados.		.incentivar a divulgação e a transferência de tecnologia dos resultados de pesquisa e desenvolvimento obtidos por seus Laboratórios Associados
	V. Realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais e internacionais, na área de sua competência;		.realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais e internacionais, na área de sua competência;
VI. Contribuir para a formação de recursos humano, em nível de graduação e de pós-graduação, na área de sua competência.		.contribuir na formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação e de graduação, nas áreas de sua competência;	

	VII. Transferir tecnologia, prestar serviços, assessorar e dar consultoria a instituições públicas e privadas, de acordo com interesses do INPE.		.prestação de serviços (análise de materiais, consultoria e assessoria) em suas áreas de competência.
CEA	I. Gerar conhecimento científico e tecnológico, através do desenvolvimento de pesquisa básica e aplicada na área de ciências espaciais e atmosféricas, bem como disseminar e publicar os seus resultados;		.realização de pesquisas nas áreas de: Aeronomia: estudos das propriedades físicas e químicas da alta atmosfera da região equatorial, baixas e médias latitudes, Programa Antártico. Astrofísica: fenômenos solares e do meio interplanetário, estudos observacionais e teóricos de estrelas, galáxias e aglomerados, atividade solar, fontes emissores de linhas atômicas e moleculares, raios-X e gama, propriedades da Radiação Cósmica de Fundo em Microondas e fontes astrofísicas possíveis emissoras de ondas gravitacionais. Geofísica Espacial: estudos na Anomalia magnética do Atlântico Sul, na região do Eletrojato equatorial, relâmpagos, geomagnetismo, clima espacial, camada de ozônio, radiação UV solar e gases do efeito estufa.
	II. Realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência;		
			.Prover infra-estrutura e coordenar as atividades de lançamento de experimentos científicos em balões estratosféricos
			.Desenvolver instrumentação em apoio às pesquisas incluindo sistemas em solo (medidores, sensores, antenas, etc), experimentos a bordo de balões estratosféricos, experimentos a bordo de foguetes e experimentos em satélites científicos.
	III. Constituir e participar de comissões que visem a avaliação e proposição de soluções de assuntos relativos às atividades de ciências espaciais e atmosféricas;		
	IV. Contribuir para a formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação na área de sua competência;		
	V. Promover a transferência do conhecimento e da tecnologia adquirida no desenvolvimento instrumental a outros centros de pesquisa ou à indústria;		
VI. Apoiar atividades docentes dos cursos de pós-graduação do INPE ou de outras instituições com as quais a instituição mantenha convênios ou acordos, nas áreas de sua competência.			

CPT	I. gerar novos conhecimentos científicos e desenvolver tecnologias para aplicações nas áreas de meteorologia, climatologia, hidrologia, oceanografia e meio ambiente, com uso das modernas técnicas de modelagem e de sistemas observacionais, incluindo satélites ambientais e radares meteorológicos, com o intuito de constantemente aprimorar o monitoramento e a previsão de tempo, clima e ambiental e elaborar cenários futuros de mudanças climáticas de interesse no país.		.Linhas de Pesquisas: Estudos e Modelagem do Tempo, Estudos e Modelagem do Clima, Sensoriamento Remoto da Atmosfera, Interação Oceano-Atmosfera, Interação Biosfera-Atmosfera e Meteorologia Ambiental.
	II. Realizar o intercâmbio científico e tecnológico com as instituições federais, estaduais e privadas que se dedicam à meteorologia, climatologia, hidrologia, oceanografia e meio ambiente no Brasil e com instituições estrangeiras e internacionais, nas áreas de sua competência.		.Previsão de tempo e clima
	III. Atuar junto aos Estados da Federação, no sentido de promover a política do MCT em relação à meteorologia, climatologia, hidrologia, oceanografia e meio ambiente, incluindo o apoio à implantação de órgãos estaduais de meteorologia e recursos hídricos e à modernização das redes de observações.		.Pós-graduação em meteorologia
	IV. Receber e arquivar dados meteorológicos, climatológicos, hidrológicos, oceânicos e ambientais; operar sistemas computacionais destinados à previsão numérica de tempo, de clima e ambiental, e às pesquisas correlatas, elaborando prognósticos para disseminação, como também, operar sistemas de satélites ambientais e radares meteorológicos para monitoramento ambiental e previsão meteorológica.		.Recepção e difusão de dados observacionais
	V. estimular a realização de pesquisas científicas na área de meteorologia, hidrologia, climatologia, oceanografia e meio ambiente no Instituto e em outras instituições do País, bem como a disseminação e publicação de seus resultados.		.Geração e difusão de imagens e produtos de satélites
	VI. Participar, nas áreas de sua competência, na formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação e pós-doutoramento, bem como promover estágios e treinamento de pessoal, além de prover acesso aos seus recursos de computação e a seu acervo de dados às entidades de ensino e pesquisa.		.Implantação e manutenção de plataformas de coleta de dados
	VII. Propiciar ambiente intelectual estimulante para a realização de pesquisas e desenvolvimento tecnológico.		.Operação e manutenção de infraestrutura de sistema computacional
			.Atendimento à imprensa, cursos de difusão, negociação de contratos de prestação de serviços.
ETE	I. Desenvolver e difundir tecnologias de sistemas espaciais para suportar programas das áreas científicas e de aplicações;		Desenvolve técnicas e métodos para aplicações espaciais, tanto em nível acadêmico como em cooperação com a indústria.

	<p>II. Contribuir para a capacitação do País na área de tecnologia espacial e seus desdobramentos;</p>		<p>Incentiva atividades e projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológico em aplicações espaciais visando capacitar as equipes para missões futuras.</p>
	<p>III. Coordenar os programas de desenvolvimento de satélites e sistemas correlatos, bem como dos sistemas de solo associados, que venham a ser executados na área de engenharia e tecnologia espacial;</p>		<p>Mantém equipes especializadas em cada área para desenvolvimento de missões espaciais, sejam especialistas em subsistemas de Satélites, plataformas sub-orbitais (segmento espacial), bem como, dos sistemas para operação de satélites, simuladores de satélite (Segmento Solo). As principais áreas de especialização incluem: propulsão, softwares de controle, software embarcados, telecomunicações, imageadores, suprimento de energia, cálculo de órbita e atitude, entre outras.</p>
	<p>IV. Coordenar os programas, projetos e atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico voltados para a construção de equipamentos, software e dispositivos utilizados em satélites e sistemas correlatos, bem como em sistemas de solo associados;</p>		<p>Contrata a Indústria Nacional para desenvolvimento, fabricação e testes de subsistemas de relevante conteúdo tecnológico, e faz o acompanhamento de todas as atividades previstas em Contrato, com exigências de Controle de Qualidade de Processo, Garantia do Produto, Qualificação da mão-de-obra, Desenvolvimento de ferramental de suporte, entre outros.</p>
	<p>V. Coordenar as atividades de fabricação e garantia do produto, executadas no âmbito da engenharia e tecnologia espacial, junto ao setor industrial do País;</p>		<p>Solicita e acompanha a execução de projetos de fabricação visando cumprir os compromissos de construção de missões espaciais. Assegura o cumprimento às especificações contratuais, realizando testes e verificações quanto aos rigorosos requisitos de qualificação espacial. Garante a rastreabilidade do processo de fabricação e validação dos sistemas espaciais sob critérios definidos pela equipe técnica e com a supervisão da equipe de Garantia do Produto.</p>
	<p>VI. Coordenar as atividades de gerenciamento de projetos, visando implementar procedimentos internos unificados para a execução dos programas e projetos das unidades subordinadas;</p>		<p>Gerencia projetos espaciais baseados nas normas da ESA, com regras e critérios adaptados à realidade nacional.</p>
	<p>VII. Realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência;</p>		<p>Mantém Programas de Cooperação com cerca de 19 Instituições de Ensino Superior e de Fomento à Pesquisa, para desenvolvimento de satélites científicos, softwares embarcados, software para operação de satélites, simuladores, sistemas e tecnologias espaciais, sensores, entre outros.</p>
	<p>VIII. Contribuir para a formação de recursos humanos, em nível de graduação e de pós-graduação, na área de sua competência.</p>		<p>Possui curso em nível de Mestrado e Doutorado nas áreas de Dinâmica Orbital, Guiagem e Controle, Estrutura e Controle Térmico, Combustão e Propulsão de Veículos Espaciais e Ciência e Tecnologia de Materiais e Sensores para aplicações espaciais, aeroespaciais e terrestres, servindo de fonte de recursos humanos para aproveitamento no próprio INPE, em outras Instituições de Pesquisa ou Ensino e na Indústria. Mantém programas de cooperação com diversas outras instituições de ensino superior no Brasil.</p>

CRC	I. Operar e controlar, por meio do Centro e das Estações Terrenas de Cuiabá e Alcântara e outras que vierem a ser instaladas, veículos espaciais em órbita, em missões de interesse do País;		.Operacionais: Rastreo e Controle de Satélites;
	II. Planejar atividades de controle de satélites, desenvolver e implementar os procedimentos operacionais e de manutenção do Centro;		.Planejamento de atividades de controle de satélites, desenvolvimento e implementação dos procedimentos operacionais e de manutenção do Centro; .Manutenção de sistemas relacionados ao Desenvolvimento Tecnológico
	III. Fazer atualizações tecnológicas dos sistemas do Centro para mantê-los sempre com alto desempenho e custos operacionais menores possíveis;		.Desenvolvimento e adaptação de software e hardware para melhorar o desempenho do sistema de controle.
	IV. Coordenar e supervisionar a Unidade Regional de Cuiabá;		
	V. Realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência;		
	VI. Apoiar atividades docentes dos cursos de pós-graduação do Instituto ou de outras instituições com as quais o INPE mantenha convênios ou acordos, nas áreas de sua competência.		.Pesquisa: Sistemas distribuídos e Dinâmica Orbital.
LIT	I. Suportar programas científicos, tecnológicos e de aplicações do INPE;		.Participação no PDR do Satélite Argentino SAC-D/AQUARIUS (CONAE/JPL) .Reunião com a equipe da CONAE/INVAP/NASA no LIT para a vinda do SAC-D/AQUARIUS ao LIT;
	II. Desenvolver, difundir e prestar serviços de integração e testes de materiais, componentes, equipamentos e sistemas espaciais;		
	III. Atender, complementarmente, através dos seus meios disponíveis, necessidades correlatas do setor produtivo nacional e internacional;		Realização de ensaios e treinamentos de produtos aeroespaciais e de outros segmentos industriais;
	IV. Suprir componentes e materiais com qualificação espacial;		
	V. Montar, integrar e realizar testes funcionais e de performance, testes ambientais de desenvolvimento, qualificação e aceitação de componentes, equipamentos, subsistemas e sistemas de aplicação espacial;		
	VI. Especificar, projetar, desenvolver, prover e manter equipamentos de suporte para as atividades de montagem, integração e testes;		.Conclusão e início da fase operacional das novas instalações EMI/EMC com o acabamento compatível com área limpa; .Conclusão do projeto, especificação das interfaces e fabricação da câmara termo-vácuo de grande porte;
	VII. Especificar, desenvolver, prover e manter software específico de testes e análise de resultados de testes;		

VIII. Assegurar a manutenção e operação da infra-estrutura e dos meios de testes do laboratório;		.Treinamento nos sistemas de medidas de emissão e susceptibilidade para ensaios de interferência/compatibilidade eletromagnética para campos de até 200 V/m e frequências até 40 GHz; .Treinamento no sistema de medidas de SAR (Specific Absorption Rate) para qualificar telefones celulares quanto ao nível de radiação na cabeça dos usuários; .Treinamento nos equipamentos/sistemas para ensaios de certificação de produtos de telecomunicações (FUNTTEL) ;
IX. Prover a manutenção dos equipamentos eletrônicos e de informática do INPE, diretamente ou através de contratos com terceiros;		
X. Suprir, realizando a avaliação de necessidades, levantamento e qualificação de fornecedores, acompanhamento e recebimento de componentes, materiais metálicos e agregados para utilização espacial;		
XI. Preparar e manter as listas de componentes e materiais qualificados do INPE;		
XII. Qualificar, para utilização espacial, componentes eletrônicos e partes, como também materiais metálicos e agregados;		
XIII. Apoiar, promovendo ensaios e análises, a seleção, o desenvolvimento e a nacionalização de materiais metálicos, componentes e agregados para utilização espacial;		
XIV. Realizar análises e investigações de falhas em componentes eletrônicos e partes, e emitir laudo técnico;		
XV. Desenvolver processos de pintura espacial e pintar com qualificação espacial unidades, caixas de equipamentos e componentes estruturais de sistemas espaciais;		
XVI. Desenvolver e aplicar processos utilizados na montagem e integração de sistemas espaciais;		
XVII. Desenvolver e implantar novas metodologias e tecnologias de testes, bem como de análise de resultados de testes;		
XVIII. Especificar, projetar, desenvolver e prover novos meios e equipamentos de testes;		
XIX. Colocar à disposição do mercado externo, quando possível, os recursos humanos e materiais existentes, visando o desenvolvimento e qualificação dos produtos industriais que exijam alta confiabilidade, compatível com os níveis solicitados na área espacial;		
XX. Apoiar atividades docentes dos cursos de pós-graduação do INPE ou de outras instituições com as quais o Instituto mantenha convênios ou acordos, nas áreas de sua competência;		

	XXI. Transferir e difundir conhecimentos e metodologias desenvolvidas aos usuários do laboratório, através de treinamentos, seminários e cursos de aprimoramento e reciclagem;		
	XXII. Realizar atividades de calibração de equipamentos eletrônicos e sensores utilizados pelas divisões do INPE no desenvolvimento de satélites e outras atividades científicas, assegurando a confiabilidade metrológica dos testes efetuados;		
	XXIII. Atender à indústria nacional quanto à demanda de serviços de calibração de equipamentos eletrônicos e sensores, utilizando-se de credenciamento junto a organismos certificadores nacionais e internacionais, visando assegurar a qualidade e confiabilidade dos produtos e serviços gerados pela indústria.		
			Operacionalização do Auditório e Circuito de Visitas do LIT;
OBT	I. Apoiar a sociedade brasileira no conhecimento sobre seu território, com o uso das tecnologias de Sensoriamento Remoto, Geoprocessamento e Modelagem Ambiental;		Desenvolver pesquisa e aplicações em Sensoriamento Remoto em várias áreas temáticas (geologia, oceanografia, agronomia, planejamento urbano, florestas, ecossistemas, etc.)
	II. Acompanhar os programas internacionais de satélites de observação da terra, mantendo relacionamento com operadores de satélites, públicos e privados, para disponibilização de dados de interesse do País;		
	III. Realizar pesquisa com excelência na especificação, avaliação e uso de sistemas imageadores de sensoriamento remoto, apoiando o programa espacial brasileiro;		5. Definição de missões de sensoriamento remoto do Programa Espacial Brasileiro
	IV. Desenvolver tecnologia em Processamento de Imagens e Geoprocessamento, sendo um líder nacional na área, garantindo a autonomia tecnológica nacional e a ampla disseminação dos produtos e metodologias gerados;		1. Desenvolver software de processamento de imagens e geoprocessamento 2. Disponibilizar softwares de processamento de imagens e geoprocessamento para a sociedade e dar treinamento
	V. Realizar pesquisa de excelência em modelagem ambiental no Brasil, com ênfase nos temas de Mudança de Uso e Cobertura da Terra, Biodiversidade, Hidrologia, Dinâmicas Sócio-econômicas e Modelos de Ecossistemas;		Desenvolver pesquisa e aplicações em Sensoriamento Remoto em várias áreas temáticas (geologia, oceanografia, agronomia, planejamento urbano, florestas, ecossistemas, etc.)
	VI. Contribuir para a formação especializada de recursos humanos em sua área de competência, através de programas de treinamento, especialização e pós-graduação;		7. Atuar na formação do quadro de pesquisadores através da pós-graduação.
	VII. Promover ativamente a transferência do conhecimento em sua área de atuação, através de uma política de disseminação de dados, tecnologias, metodologias e pesquisas científicas sem restrições de uso e com base apenas no custo de produção.		6. Difusão e treinamento de técnicas de sensoriamento remoto (cursos à distância, por exemplo) 2. Disponibilizar softwares de processamento de imagens e geoprocessamento para a sociedade e dar treinamento

		4. Desenvolver o segmento solo do Programa Espacial Brasileiro
		3. Receber, processar, arquivar e distribuir os dados dos satélites de sensoriamento remoto

Obs.:

Grau de Coerência 1 - relação de coerência ente a Missão do Instituto e as Missões de cada área

Grau de Coerência 2 - relação de coerência entre as principais atividades realizadas pelas áreas e suas competências relacionadas na RE-DIR.517.

Grau de Coerência 3 - relação de coerência entre as principais atividades realizadas pelas áreas e suas competências relacionadas na proposta de Regimento Interno

Graus de Coerência

- 0 Nenhuma coerência
- 1 Pouca coerência
- 2 Média coerência
- 3 Alta coerência

ANEXO B2-7

GRUPO TEMÁTICO : DIAGNÓSTICO - PROCESSOS E POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTAÇÃO
TABELA CONCLUSIVA REFERENTE AOS ELEMENTOS DE REFERÊNCIA DAS ÁREAS

Área	Regimento Interno Proposta fev/2006	Grau de Coerência- 3 Atividades Área x Competências Reg. Interno proposto	Principais atividades das áreas
CPA	I - Coordenar o planejamento estratégico do INPE II – Coordenar a elaboração das propostas do INPE para o orçamento anual e plano plurianual, bem como, das propostas de captação de recursos orçamentários suplementares		Planejamento de estratégias, promoção da participação do INPE no PPA, promoção da programação orçamentária do INPE
	III – Coordenar a programação físico - orçamentária e acompanhar os resultados orçamentários anual e plurianuais do Inpe;		Planejamento de estratégias, promoção da participação do INPE no PPA, promoção da programação orçamentária do INPE
	IV - Supervisionar e coordenar as atividades relacionadas com os Sistemas Federais de Planejamento e Orçamento		Planejamento de estratégias, promoção da participação do INPE no PPA, promoção da programação orçamentária do INPE
	V – gerenciar o compromisso de gestão das áreas do INPE com a direção, e do INPE com o MCT e AEB		Produção de relatórios de atividades do INPE (PPA, TCGs, Tomada de Conta), realização da gestão integrada de indicadores
	VI – acompanhar a execução dos serviços operacionais realizados pelo INPE		
	VII - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência		Integração das ferramentas de gestão
	GAB	I - assessorar o Diretor em sua representação social e política;	
II - coordenar e acompanhar os programas técnico-científicos de pesquisa vinculados às Redes Temáticas do MCT;			

	III - acompanhar e coordenar as atividades do Serviço de Informação e Documentação e do Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação;		.Coordenação e supervisão da Política Editorial do INPE, análise e seleção de material bibliográfico, administração do SID, tratamento e recuperação de informação, processamento técnico, atendimento aos usuários, suporte de informática no SID, interação com bibliotecas setoriais, intercâmbio técnico-científico com entidades congêneres, etc). .Execução do Serviço Corporativo de TI (desenvolver sistemas de informação para a gestão do INPE, operar redes de comunicação de dados, monitorar a utilização dos recursos computacionais do INPE, etc).
	IV - coordenar e controlar a execução de atividades relacionadas com a organização e modernização administrativa do Instituto;		
	V - coordenar o relacionamento do INPE com a imprensa;		.Atendimento à imprensa (elaboração de notícias, veiculação de notícias - sítio do INPE e intranet, levantamento de noticiário, etc)
	VI - coordenar a participação do INPE em eventos institucionais e correlatos;		.Coordenação da participação do INPE em eventos institucionais e correlatos.
	VII - gerenciar o Centro de Visitantes do INPE;		.Gerenciamento do Centro de Visitantes do INPE
	VIII - supervisionar a organização de solenidades e recepções de autoridades; e		.supervisionamento da organização de solenidades e recepções de autoridades
	IX - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		
CRH	I - coordenar as atividades da relação de trabalho com servidores ativos, inativos e estagiários;		Gestão de pessoas (folha de pagamento, benefícios, admissão, movimentação, aposentadoria, estagiários, declarações, relatórios gerenciais e sistemas de gestão, etc)
	II – atuar nas áreas de gestão de pessoas, treinamento e desenvolvimento, assistência e benefícios, segurança e higiene do trabalho, observando aspectos legais e organizacionais;		. Serviço de Assistência e Benefícios (atendimento médico ambulatorial, psicossocial, licenças, perícias, programas de saúde, acompanhamento da gestão do plano de saúde, etc) .Serviço de Treinamento e Desenvolvimento (plano de capacitação, plano de cursos, parcerias com escolas, etc). .Segurança e medicina do trabalho (apoio à comissão de produtos químicos, proteção radiológica, EPI, segurança do trabalho, CIPA, enquadramento de periculosidade e insalubridade, etc)
	III - promover a cooperação e interação com instituições de ensino, públicas e privadas, visando o desenvolvimento e formação dos recursos humanos do INPE;		.Serviço de Treinamento e Desenvolvimento (plano de capacitação, plano de cursos, parcerias com escolas, etc).
	IV - promover atividades de ambientação e integração de novos colaboradores; e		Serviço de Treinamento e Desenvolvimento (plano de capacitação, plano de cursos, parcerias com escolas, etc).
	V - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		

CAD	I - propiciar e coordenar o suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades do INPE;		.Coordenação das atividades de controle e execução de suporte administrativo necessários ao desenvolvimento e concretização das atividades do Instituto. .Elaboração e atualização dos regimentos internos, manuais e de resoluções.
	II - coordenar e controlar a execução de atividades relacionadas com os Sistemas Federais de administração, orçamentário, financeiro e contábil;		.Controle e execução de atividades relacionadas com os Sistemas Federais de administração, orçamentário, financeiro e contábil (SIAFI, SIASG, SICAF, SICON); acompanhamento da execução financeira de contratos e convênios; programação, controle e acompanhamento da execução orçamentária;
	III - coordenar e controlar as atividades de infra-estrutura, administração de compra e aquisição de bens e serviços, controle de materiais e de patrimônio;		.Controle e execução das atividades relacionadas à infra-estrutura do Instituto, como segurança patrimonial; limpeza e conservação de área verde e predial, restaurante, serviços gráficos e reprográficos; comunicação de voz; utilização de viatura; expedição e distribuição de correspondências internas e externas; .Controle e execução das atividades de administração de compras para aquisição de bens e serviços no País e no exterior; administração de materiais e de patrimônio; efetuando todo o suporte administrativo a todas as Unidades do Instituto desde a emissão da requisição de compras, elaboração dos processos de licitação até o recebimento dos bens ou serviços e distribuição aos requisitantes;
	IV - supervisionar as atividades de apoio logístico do INPE, em Brasília;		
	V - prestar assessoramento e suporte administrativo a todas as Unidades do Instituto e à Comissão Permanente de Licitação, em todas as fases do processo licitatório, inclusive a publicação de contratos, de acordo com a legislação vigente;		.Controle e execução das atividades de administração de compras para aquisição de bens e serviços no País e no exterior; administração de materiais e de patrimônio; efetuando todo o suporte administrativo a todas as Unidades do Instituto desde a emissão da requisição de compras, elaboração dos processos de licitação até o recebimento dos bens ou serviços e distribuição aos requisitantes;
	VI - responder pela execução de obras e serviços de engenharia civil no INPE;		.Desenvolvimento das atividades relacionadas a elaboração projetos de arquitetura, elétrica, hidráulica e execução e fiscalização de obras e serviços de engenharia civil, elétrica e hidráulica necessários à construção e manutenção das instalações do Instituto;
	VII - planejar, prover e coordenar o suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades das unidades do INPE em Cachoeira Paulista;		.Coordenação e fornecimento de suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades administrativas das unidades do Instituto (SJC Campos, Cachoeira Paulista; Atibaia, Cuiabá, Alcântara e São Luiz);
	VIII - supervisionar a Unidade Regional de Cuiabá e a infra-estrutura do INPE em Alcântara e		.Coordenação e fornecimento de suporte administrativo necessário ao desenvolvimento e concretização das atividades administrativas das unidades do Instituto (SJC Campos, Cachoeira Paulista; Atibaia, Cuiabá, Alcântara e São Luiz);

	IX - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		
CTE	I - desenvolver atividades de pesquisa básica e desenvolvimento tecnológico nas áreas de combustão, materiais especiais, dispositivos, plasma, computação e matemática aplicada;		.desenvolver atividades de pesquisa básica e desenvolvimento tecnológico nas áreas de combustão, propulsão, catálise, materiais especiais, dispositivos, plasma, computação e matemática aplicada;
	II - buscar o domínio de tecnologias de ponta e de interesse estratégico às atividades espaciais ou correlatas;		.buscar o domínio de tecnologias de ponta e de interesse estratégico às atividades espaciais ou correlatas;
	III - incentivar a divulgação e a transferência de tecnologia dos resultados de pesquisa e desenvolvimento obtidos por seus Laboratórios Associados;		incentivar a divulgação e a transferência de tecnologia dos resultados de pesquisa e desenvolvimento obtidos por seus Laboratórios Associados
	IV - realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais e internacionais, na área de sua competência;		realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais e internacionais, na área de sua competência;
	V - contribuir para a formação de recursos humanos, em nível de graduação e de pós-graduação, na área de sua competência;		contribuir na formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação e de graduação, nas áreas de sua competência;
	VI - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		.Contribuir com outras atividades de pesquisa e desenvolvimento na área espacial pertinentes à sua área de competência. . Prestação de serviços (análise de materiais, consultoria e assessoria) em suas áreas de competência.
CEA	I – desenvolver atividades de pesquisa básica e aplicada na área de ciências espaciais e atmosféricas, bem como disseminar e publicar os seus resultados;		.realização de pesquisas nas áreas de: .Aeronomia: estudos das propriedades físicas e químicas da alta atmosfera da região equatorial, baixas e médias latitudes, Programa Antártico .Astrofísica: fenômenos solares e do meio interplanetário, estudos observacionais e teóricos de estrelas, galáxias e aglomerados, atividade solar, fontes emissores de linhas atômicas e moleculares, raios-X e gama, propriedades da Radiação Cósmica de Fundo em Microondas e fontes astrofísicas possíveis emissoras de ondas gravitacionais. .Geofísica Espacial: estudos na Anomalia magnética do Atlântico Sul, na região do Eletrojato equatorial, relâmpagos, geomagnetismo, clima espacial, camada de ozônio, radiação UV solar e gases do efeito estufa.
	II - realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência;		
	III - constituir e participar de comissões que visem a avaliação e proposição de soluções de assuntos relativos às atividades de ciências espaciais e atmosféricas;		
	IV - contribuir para a formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação na área de sua competência;		

	V - promover a transferência do conhecimento e da tecnologia adquirida no desenvolvimento instrumental a outros centros de pesquisa ou à indústria;		
	VI - coordenar as atividades do Projeto Antártico-PAN do INPE.		Programa Antártico
	VII – coordenar as ações do INPE relacionadas à Política Nacional de Ciência e Tecnologia para a Antártica;		
	VIII - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		. Prover infra-estrutura e coordenar as atividades de lançamento de experimentos científicos em balões estratosféricos .Desenvolver instrumentação em apoio às pesquisas incluindo sistemas em solo (medidores, sensores, antenas, etc), experimentos a bordo de balões estratosféricos, experimentos a bordo de foguetes e experimentos em satélites científicos.
CIE	I - A gestão científica do INPE, estabelecendo procedimentos para acompanhar e avaliar os projetos e as atividades científicas do instituto.		Gestão científica do INPE (supervisão e acompanhamento das atividades científicas do INPE)
	II - O acompanhamento e a supervisão das atividades do Serviço de Pós-Graduação (SPG) do INPE, em consonância com o Conselho de Pós-Graduação (CPG).		Gestão do Serviço de Pós-Graduação do INPE
	III - A gestão do Centro Regional de Natal e Fortaleza e da Unidade Regional Sul de Pesquisas Espaciais.		Gestão da unidade do INPE em Natal (CRN) Gestão da unidade do INPE em Santa Maria (RSU)
	IV - A gestão dos convênios e acordos nacionais e internacionais do INPE, incluindo a interface do INPE com o CRECTEALC e o IAI.		Supervisão dos convênios nacionais e internacionais do INPE
	V- O planejamento e a avaliação das atividades de difusão científica do INPE; e		
	VI - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		
CGT	I - Acompanhar a execução das ações do PPA de cunho tecnológico coordenadas pelo INPE		
	II - Identificar as tecnologias críticas para as missões do INPE e implementar as ações gerenciais para obter essas tecnologias		
	III - Coordenar as atividades de prospecção tecnológica na área espacial, avaliando o impacto presente e futuro nas missões do INPE		
	IV - Avaliar as novas ações e projetos institucionais de caráter tecnológico		
	V - Acompanhar e avaliar a política industrial do INPE		
	VI - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		

CPT	I – desenvolver atividades de pesquisa e desenvolvimento nas áreas de meteorologia, climatologia, hidrologia, sensoriamento remoto da atmosfera, oceanografia e meio ambiente, com ênfase em técnicas de modelagem e de tratamento de observações da atmosfera, dos oceanos e da superfície;		.Linhas de Pesquisas: Estudos e Modelagem do Tempo, Estudos e Modelagem do Clima, Sensoriamento Remoto da Atmosfera, Interação Oceano-Atmosfera, Interação Biosfera-Atmosfera e Meteorologia Ambiental.
	II – manter serviços operacionais de previsão de tempo, clima e variáveis ambientais, gerando e disseminando publicamente produtos de qualidade de interesse da sociedade, e elaborar cenários de mudanças climáticas de interesse do país;		.Previsão de tempo e clima
	III – manter sistemas computacionais de alto desempenho destinados à previsão numérica de tempo, de clima e de variáveis ambientais e pesquisas correlatas;		Operação e manutenção de infraestrutura de sistema computacional
	IV - operar sistemas de satélites ambientais e radares meteorológicos para monitoramento ambiental e previsão meteorológica;		
	V – receber, arquivar e disponibilizar dados meteorológicos, climatológicos, hidrológicos, oceânicos e ambientais relacionados às atividades do Centro;		.Recepção e difusão de dados observacionais .Geração e difusão de imagens e produtos de satélites
	VI - realizar intercâmbio científico, tecnológico e de informações com as instituições nacionais e internacionais que se dedicam à meteorologia, climatologia, hidrologia, oceanografia e ciências do meio ambiente, nas áreas de sua competência;		
	VII- atuar junto aos Estados da Federação, no sentido de promover a política do MCT em relação à meteorologia, climatologia, hidrologia, oceanografia e meio ambiente, incluindo apoio aos sistemas de observações, e capacitação de recursos humanos de órgãos estaduais de meteorologia, recursos hídricos e meio ambiente;		
	VIII - participar, nas áreas de sua competência, na formação de recursos humanos, em nível de pós-graduação e pós-doutoramento, bem como promover estágios e treinamento de pessoal;		.Pós-graduação em meteorologia
	IX - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		.Atendimento à imprensa, cursos de difusão, negociação de contratos de prestação de serviços. .Implantação e manutenção de plataformas de coleta de dados
ETE	I - desenvolver e difundir tecnologias de sistemas espaciais para suportar programas das áreas científicas e de aplicações;		Desenvolve técnicas e métodos para aplicações espaciais, tanto em nível acadêmico como em cooperação com a indústria.
	II - colaborar com a capacitação do País na área de tecnologia espacial e seus desdobramentos, incluindo a formação de recursos humanos, em nível de graduação e de pós-graduação, na área de sua competência;		Incentiva atividades e projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológico em aplicações espaciais visando capacitar as equipes para missões futuras.

	III - coordenar os programas de desenvolvimento de satélites e sistemas correlatos, bem como dos sistemas de solo associados, que venham a ser executados na área de engenharia e tecnologia espacial;	Mantém equipes especializadas em cada área para desenvolvimento de missões espaciais, sejam especialistas em subsistemas de Satélites, plataformas sub-orbitais (segmento espacial), bem como, dos sistemas para operação de satélites, simuladores de satélite (Segmento Solo). As principais áreas de especialização incluem: propulsão, softwares de controle, software embarcados, telecomunicações, imageadores, suprimento de energia, cálculo de órbita e atitude, entre outras.
	IV - coordenar os programas, projetos e atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico voltados para a construção de equipamentos, software e dispositivos utilizados em satélites e sistemas correlatos, bem como em sistemas de solo associados;	Contrata a Indústria Nacional para desenvolvimento, fabricação e testes de subsistemas de relevante conteúdo tecnológico, e faz o acompanhamento de todas as atividades previstas em Contrato, com exigências de Controle de Qualidade de Processo, Garantia do Produto, Qualificação da mão-de-obra, Desenvolvimento de ferramental de suporte, entre outros.
	V - coordenar as atividades de fabricação e garantia do produto, executadas no âmbito da engenharia e tecnologia espacial, junto ao setor industrial do País;	Solicita e acompanha a execução de projetos de fabricação visando cumprir os compromissos de construção de missões espaciais. Assegura o cumprimento às especificações contratuais, realizando testes e verificações quanto aos rigorosos requisitos de qualificação espacial. Garante a rastreabilidade do processo de fabricação e validação dos sistemas espaciais sob critérios definidos pela equipe técnica e com a supervisão da equipe de Garantia do Produto.
	VI - coordenar as atividades de gerenciamento de projetos, visando implementar procedimentos internos unificados para a execução dos programas e projetos das unidades subordinadas;	Gerencia projetos espaciais baseados nas normas da ESA, com regras e critérios adaptados à realidade nacional.
	VII - realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência; e	Mantém Programas de Cooperação com cerca de 19 Instituições de Ensino Superior e de Fomento à Pesquisa, para desenvolvimento de satélites científicos, softwares embarcados, software para operação de satélites, simuladores, sistemas e tecnologias espaciais, sensores, entre outros.
	VIII - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.	Possui curso em nível de Mestrado e Doutorado nas áreas de Dinâmica Orbital, Guiagem e Controle, Estrutura e Controle Térmico, Combustão e Propulsão de Veículos Espaciais e Ciência e Tecnologia de Materiais e Sensores para aplicações espaciais, aeroespaciais e terrestres, servindo de fonte de recursos humanos para aproveitamento no próprio INPE, em outras Instituições de Pesquisa ou Ensino e na Indústria. Mantém programas de cooperação com diversas outras instituições de ensino superior no Brasil.
	CRC I - operar a infra-estrutura de estações de rastreamento e controle de satélites do INPE	.Operacionais: Rastreamento e Controle de Satélites;
	II - planejar atividades de controle de satélites	.Planejamento de atividades de controle de satélites.

	III- realizar cooperação e intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais, na área de sua competência		
	IV - apoiar atividades docentes dos cursos de pós-graduação do Instituto ou de outras instituições com as quais o INPE mantenha convênios ou acordos, nas áreas de sua competência		.Pesquisa: Sistemas distribuídos e Dinâmica Orbital.
	V - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência		.Desenvolvimento e implementação dos procedimentos operacionais e de manutenção do Centro; .Manutenção de sistemas relacionados ao Desenvolvimento Tecnológico .Desenvolvimento e adaptação de software e hardware para melhorar o desempenho do sistema de controle.
LIT	I – desenvolver, difundir e prestar serviços de integração e testes de materiais, componentes, equipamentos e sistemas espaciais;		.Conclusão e início da fase operacional das novas instalações EMI/EMC com o acabamento compatível com área limpa; .Conclusão do projeto, especificação das interfaces e fabricação da câmara termo-vácuo de grande porte;
	II – atender, complementarmente, através dos seus meios disponíveis, necessidades correlatas do setor produtivo nacional e internacional, para o desenvolvimento e qualificação dos produtos industriais que exijam alta confiabilidade;		
	III – suprir e qualificar componentes e materiais para os programas de satélites do INPE;		
	IV - montar, integrar e realizar testes funcionais e de performance, testes ambientais de desenvolvimento, qualificação e aceitação de componentes, equipamentos, subsistemas e sistemas de aplicação espacial;		
	V - apoiar, provendo ensaios e análises, a seleção, o desenvolvimento e a nacionalização de componentes e materiais para utilização espacial;		Realização de ensaios e treinamentos de produtos aeroespaciais e de outros segmentos industriais;
	VI - realizar análises e investigações de falhas em componentes eletrônicos e partes, e emitir laudo técnico;		
	VII - desenvolver e aplicar processos utilizados na montagem e integração de sistemas espaciais;		

	VIII - colocar à disposição do mercado externo, quando possível, os recursos humanos e materiais existentes, compatível com os níveis solicitados na área espacial;		.Treinamento nos sistemas de medidas de emissão e susceptibilidade para ensaios de interferência/compatibilidade eletromagnética para campos de até 200 V/m e frequências até 40 GHz; .Treinamento no sistema de medidas de SAR (Specific Absorption Rate) para qualificar telefones celulares quanto ao nível de radiação na cabeça dos usuários; .Treinamento nos equipamentos/sistemas para ensaios de certificação de produtos de telecomunicações (FUNTTEL) ; .Participação no PDR do Satélite Argentino SAC-D/AQUARIUS (CONAE/JPL); .Reunião com a equipe da CONAE/INVAP/NASA no LIT para a vinda do SAC-D/AQUARIUS ao LIT;
	IX - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		Operacionalização do Auditório e Circuito de Visitas do LIT;
OBT	I - acompanhar os programas internacionais de satélites de observação da Terra, para apoiar a distribuição nacional de dados de interesse do País;		
	II - operar estações de recepção e geração de imagens de satélite e o Centro de Dados de Sensoriamento Remoto do INPE, para receber e distribuir as imagens de programas de interesse do INPE.		3. Receber, processar, arquivar e distribuir os dados dos satélites de sensoriamento remoto
	III - estabelecer competência nas tecnologias de recepção e geração de imagens de satélite, bancos de dados de imagens e dados geoespaciais, e correção geométrica e radiométrica de imagens.		1. Desenvolver software de processamento de imagens e geoprocessamento
	IV - realizar pesquisa com excelência na especificação, avaliação e uso de sistemas imageadores de sensoriamento remoto, em apoio ao programa espacial brasileiro;		5. Definição de missões de sensoriamento remoto do Programa Espacial Brasileiro
	V - realizar pesquisa de excelência em modelagem ambiental no Brasil, com ênfase nos temas de Mudança de Uso e Cobertura da Terra, Biodiversidade, Hidrologia, Dinâmicas Sócio-econômicas e Modelos de Ecossistemas;		Desenvolver pesquisa e aplicações em Sensoriamento Remoto em várias áreas temáticas (geologia, oceanografia, agronomia, planejamento urbano, florestas, ecossistemas, etc.):
	VI - disseminar no conhecimento sobre seu território, em apoio à sociedade brasileira com o uso das tecnologias de Sensoriamento Remoto, Geoinformação e Modelagem Ambiental;		2. Disponibilizar softwares de processamento de imagens e geoprocessamento para a sociedade e dar treinamento
	VII - contribuir para a formação especializada de recursos humanos em sua área de competência, através de programas de treinamento, especialização e pós-graduação;		6. Difusão e treinamento de técnicas de sensoriamento remoto (cursos à distância, por exemplo) 7. Atuar na formação do quadro de pesquisadores através da pós-graduação.

VIII - promover a transferência do conhecimento em sua área de atuação, através de uma política de disseminação de dados, tecnologias, metodologias e pesquisas científicas sem restrições de uso e com base apenas no custo de reprodução; e		6. Difusão e treinamento de técnicas de sensoriamento remoto (cursos à distância, por exemplo)
IX - atuar em outras atividades que lhe forem atribuídas pertinentes à sua área de competência.		4. Desenvolver o segmento solo do Programa Espacial Brasileiro

Obs.:

Grau de Coerência 1 - relação de coerência ente a Missão do Instituto e as Missões de cada área

Grau de Coerência 2 - relação de coerência entre as principais atividades realizadas pelas áreas e suas competências relacionadas na RE-DIR.517.

Grau de Coerência 3 - relação de coerência entre as principais atividades realizadas pelas áreas e suas competências relacionadas na proposta de Regimento Interno

Graus de Coerência

- 0 Nenhuma coerência
- 1 Pouca coerência
- 2 Média coerência
- 3 Alta coerência

Anexo B3

Análise de processos e políticas internas – Financiamento.

Subgrupo 3

Maria Virginia Alves
Renato Sérgio Dallaqua
Ricardo Sutério

10. Introdução

Este relatório apresenta os resultados preliminares obtidos pelo GT6, cujo tema é auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE. Para desenvolver este tema, foram estabelecidos 3 eixos principais, conforme consta do Termo de referência do GT6. Dentro do Eixo 1, Análise de processos e políticas internas, um dos temas a ser tratado é o de Financiamento, tema deste relatório. Este tema foi tratado tendo como objetivo analisar as formas de financiamento nos últimos quatro (4) anos, identificando as diversas fontes de recursos e a metodologia utilizada para captação e administração dos mesmos.

Os dados aqui apresentados, para o INPE como um todo, foram obtidos a partir dos Relatórios de Gestão, dos anos de 2002 a 2005, disponíveis na INTRANET (<http://www.inpe.br/gestao/71rel.php>). Além de apresentar os dados para os INPE como um todo, apresentam-se também os dados obtidos para a Coordenação dos Laboratórios Associados (CTE) e para o Laboratório de Integração e Testes (LIT). Estes últimos dados foram obtidos a partir dos relatórios anuais preparados pelas áreas.

11. Descrição do Estudo

Para realizar uma análise detalhada da evolução das diversas fontes de financiamento do INPE e de suas áreas nos últimos quatro anos, os Relatórios de Gestão (RG) dos anos de 2002 a 2005 foram utilizados. Mais especificamente, utilizamos as tabelas A.4, página 63 do RG 2002, a tabela A.7 do RG2003, a tabela A.14^a do RG2004 e a A.14.a, página 85, do RG2005. Foram identificados os montantes de recursos orçamentários e extra orçamentários para o INPE como um todo. Os recursos extra orçamentários foram agrupados de acordo com sua fonte, conforme será apresentado a seguir.

Para estabelecer se existem diferenças entre as áreas em sua maneira de captar recursos extra-orçamentários, foram levantados, a partir dos relatórios anuais, dados sobre o LIT e o CTE, com resultados já presentes neste documento. Os dados para a Coordenação Geral de Ciências Espaciais e Atmosféricas (CEA) já foram levantados, mas ainda necessitam de algumas confirmações. Até a conclusão do Planejamento Estratégico (PE), pretende-se levantar os dados para a OBT, ETE e CPTEC. Estes dados permitirão comparar a porcentagem de recursos extra-orçamentários pelas diversas áreas do INPE, com atividades distintas.

A tabela B3-1 resume os dados obtidos para o INPE como um todo, em valores de mil reais (R\$ 1.000,00). A primeira coluna indica o valor estabelecido pela LOA, a segunda o valor do limite orçamentário e a terceira valor executado. Os recursos extra-orçamentários (REO) estão indicados na quarta coluna. Observa-se que no ano de 2002, considerando-se o

limite orçamentário, os REOs foram da mesma ordem que os de origem orçamentário. Nos anos seguintes este comportamento se modifica, e hoje pode se dizer que os recursos para o INPE são majoritariamente de origem orçamentária.

Tabela B3-1 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o INPE ao longo dos últimos (4) quatro anos.

ANO	Recursos Orçamentários	Limite Orçamentário	Recursos Orçamentários Executados	Recursos Extra-Orçamentários	TOTAL / ANO	Porcentagem de execução	Porcentagem não executada
2002	77.971	42.100	39.436	46.118	85.554	93,7%	6,3%
2003	97.015	55.732	45.452	19.945	65.397	81,6%	18,4%
2004	54.766	54.766	53.007	16.690	69.697	96,8%	3,2%
2005	119.014	119.014	108.040	42.856	150.896	90,8%	9,2%

As tabelas B3-2 e B3-3 apresentam os resultados obtidos para o LIT e para o CTE, respectivamente. Inicialmente, não foram contabilizadas as bolsas individuais, ou seja, as de produtividade do CNPq, as de bolsistas de mestrado e doutorado (CNPq, CAPES e FAPESP), de pós-doc e PCI. Mas uma análise mais cuidadosa mostrou que este valor não era desprezível quando comparado com o todo, e assim foram incluídos no total.

Tabela B3-2 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o LIT ao longo dos últimos (4) quatro anos.

ANO	Recursos Orçamentários LIT (kR\$)	Recursos Extra-Orçamentários LIT (kR\$)	Recursos de Bolsas LIT (kR\$)	TOTAL / ANO
2000	7.135	1.940	545	9.620
2001	19.052	1.697	640	21.389
2002	2.743	2.671	485	5.899
2003	3.771	3.671	497	7.939
2004	3.538	3.833	382	7.753
2005	37.066	4.455	503	42.024

Tabela B3-3 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o CTE ao longo dos últimos (4) quatro anos.

ANO	Recursos Orçamentários (kR\$)	Recursos Extra-Orçamentários (kR\$)	Recursos de Bolsas (kR\$)	TOTAL / ANO
2002	1.121	764	583	2.468
2003	1.075	1.073	536	2.684
2004	1.402	858	510	2.770
2005	1.900	2.308	441	4.649

Os dados obtidos para a CEA não estão apresentados neste relatório preliminar pois nos permitiram constatar que os relatórios de gestão não apresentam o montante real de recursos extra-orçamentários obtidos pelo INPE. Este montante tanto pode estar subestimado, pelo fato de alguns auxílios obtidos por indivíduos não constarem dos relatórios anuais, quanto pode estar superestimado, já que não há uma padronização de como estas informações devem ser fornecidas e muitas vezes apenas o montante total por projeto é apresentado, sem especificar sobre qual período este recurso será utilizado e no caso de projetos que envolvam várias instituições, quanto cabe a cada uma delas. Observou-se ainda que a verba vinda da CAPES para os cursos de pós-graduação não deve estar devidamente contabilizado como recurso extra-orçamentário (ainda que de origem orçamentária), já que, de acordo com os relatórios de gestão, só há verba vinda da CAPES em 2005, no valor de R\$6.000,00, provavelmente associada a auxílio viagem ou organização de evento concedido a um servidor.

A tabela B3-4 aponta as principais fontes de recurso extra-orçamentário para o INPE como um todo. Os valores estão em mil reais (R\$ 1.000,00). Pelo papel que os fundos

setoriais vêm desempenhando mais recentemente, parece-nos que a identificação dos recursos conforme feita nos relatórios de gestão não deixa bem claro qual a fonte. Embora já tenhamos realizado um entrevista com a CPA, após o levantamento dos dados de todas as áreas, uma nova visita à CPA deverá ser realizada.

Tabela B3-4 – Identificação das fontes dos recursos extra-orçamentários para o INPE ao longo dos últimos (4) quatro anos.

Fontes do REO				
Fundos Setoriais	24.470,00	10.828,00		
Tesouro/FINEP	12.884,00		90,00	38.507,00
FAPESP	2.678,00	1.689,00	3.185,00	1.747,00
CAPES	1.147,00		22,00	20,00
Lei Informática	848,00	4.879,00		
Fonte 150	1.429,00	1.109,00	204,00	147,00
CNPq		279,00	167,00	433,00
AEB			6.300,00	61,00
FUNCATE			3.160,00	739,00
Ministérios (Defesa, MCT, etc)	1.909,00		419,00	
Empresas diversas	753,00	411,00	1.829,00	161,00
Agências do Gov. (ANEEL, ONS, etc)		750,00	1.007,00	379,00
Órgãos do Governo (TSE, CTA)			240,00	380,00
Convênios (Sociedades, univers.,etc)			67,00	282,00

Anexo B4

Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Relacionamento Interno e Externo.

12. Introdução

O presente relatório tem por objetivo apresentar os resultados parciais, segundo a orientação do GEOPI, para os temas “Processos e política de relacionamento interno externo – usuários, clientes e parceiros” e “Comunicação institucional”.

Segundo a proposta apresentada por este subgrupo, foram definidos os seguintes objetivos a serem tratados:

- Elaborar a análise sobre o comportamento dos relacionamentos, interno e externo, praticados no instituto;
- Diagnosticar os processos e políticas de relacionamento atualmente exercitado no INPE;
- Subsidiar as ações a serem implementadas pelo planejamento estratégico do INPE;
- Observar e analisar a eficiência e eficácia das formas de comunicação, internas e externas;
- Averiguar a percepção dos servidores quanto à imagem que a comunicação traz para o INPE.

2. Status do Trabalho

Até a presente data foram realizadas as seguintes atividades:

- Elaboração de um glossário com os termos utilizados neste trabalho (vide anexo B4-1);
- Levantamento de todos os convênios nacionais e internacionais celebrados pelo INPE apresentando a situação de cada um deles (vide anexos B4-2 a B4-4);
- Elaboração de uma planilha para os resultados do levantamento sobre o tema “usuários, clientes e parceiros interno e externo” (vide anexo B4-5);
- Levantamento e discussão sobre os itens a serem colocados nos formulários de entrevista a serem aplicados;
- Entrevista com a Gestão de Comunicação Institucional-GCI;
- Entrevista com o Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação-STI;
- Elaboração e submissão à apreciação do GT6 dos formulários de entrevistas que serão aplicados;

3. Tarefas a serem concluídas

As próximas tarefas a serem realizadas pelo grupo são:

- Analisar os questionários respondidos e verificar a viabilidade da aplicação do mesmo na forma como estão redigidos ou alterá-los segundo as sugestões propostas pelo GT6;
- Consolidar as informações das entrevistas realizadas com a Gestão de Comunicação Institucional-GCI e o Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação-STI e preparar um relatório de avaliação;
- Realizar uma entrevista com o Serviço de Desenvolvimento Organizacional-SDO para averiguação dos processos de comunicação administrativa do Instituto;
- Realizar entrevistas para obtenção de dados sobre os dois temas propostos;
- Elaborar de um relatório final com recomendações ao GT-6.

ANEXO B4-1

GLOSSÁRIO DE TERMOS

Cliente: Empresa ou pessoa que contrata serviços ou adquire produtos de outra organização. Contempla projetos cuja necessidade é identificada pelo próprio cliente e tem o “contrato” como vínculo para este relacionamento.

O INPE tanto pode ser o contratante, ou o contratado. No caso de contratado ele coloca-se como cliente de uma organização.

Usuários: Considera-se empresas ou pessoas que utilizam-se direta ou indiretamente de dados ou informações colocadas, por determinada organização, a disposição do público em geral, sem a preocupação com a existência de vínculo contratual entre elas.

Parceiros: Contempla-se organizações e ou pessoas que conjugam esforços a consecução de interesses comuns, por meio de instrumentos jurídicos, tais como convênios. Na parceria não é discriminado quem é contratado ou contratante, mas as responsabilidades de cada parceiro pra realização dos objetivos acordados.

Ruídos: são problemas verificados e ou encontrados no processo de comunicação, decorrentes de informações desencontradas prestadas sobre um evento, em um determinado local ou instante desse processo.

Exemplo: A informação sobre os recursos para elaboração de uma atividade; prestada por fontes distintas para o mesmo público alvo.

Gargalos: problemas identificados no processo de comunicação, decorrentes do atraso do fluxo das informações para um determinado instante (interrupções parciais de curta duração).

Exemplo: O CXX aguarda a decisão superior para informar sobre determinado evento, embora saiba o que pode ser dito sobre o assunto que está sendo tratado.

Entraves: Os entraves caracterizam-se pela parada total do fluxo de informações. Tem diversas origens, impedindo que a informação desejada alcance o público alvo (pode ser parcial ou permanente).

Exemplo: Um determinado servidor entra em férias e somente ele conhece sobre um determinado evento. Neste período a atividade é então interrompida até o retorno do funcionário, pois as informações necessárias a realização desse evento não foram disseminadas pelo servidor.

ANEXO B4-2

PROJETOS E SEUS RESPECTIVOS ACORDOS

INDICADORES - PROJETOS C/ SEUS RESPECTIVOS ACORDOS, INCLUINDO DADOS DOS COORDENADORES

PAIS	Instrumento	Sigla/Instituição	Ind.	PROJETO	Coordenador do Projeto	Unidade	Área	E-mail
ALEMANHA	Anexo – Acordo Início: 14/02/2002 Término: 13/02/07 OBS: prorrogável por períodos sucessivos de 03 anos	AEB/DLR (German Aerospace Research Establishment) /INPE			Coordenador Geral Cooperação Alemanha: P G Milani	DMC	ETE	milani@dem.inpe.br
			1	Troccinox: Tropical Convection, and Nitrogen Oxides Experiment	Osmar Pinto Jr. E Carlos Nobre	DGE	CEA	Osmar@dge.inpe.br
			2	Attitude Determination of Spin Stabilized Satellites Based on GPS Measurements (BRA 99/023 SPC)	Roberto V. F. Lopes	DMC	ETE	rvfl@dem.inpe.br
			3	Orbit Dynamics of Low Earth Satellite Missions	Hélio Koiti Kuga	DMC	ETE	hkk@dem.inpe.br
			4	-Satellite Attitude Determination Using Star Sensors (BRA 99/028 SPC)	Hélio Koiti Kuga	DMC	ETE	hkk@dem.inpe.br
			5	- Space Linked Multimedia Information Network Applied to Science, Research and Education (BRA 99/031 SPC)	Eduardo W Bergamini	CEP	DAE DSR DMC	e.w.bergamini@uol.com.br
			6	MAPSAR - Small Satellite Mission using SAR Sensor	Mário M. Quintino da Silva	STA	ETE	quintino@dss.inpe.br
	7	- Space Manipulator Dynamics and Control (BRA 98/050 SPC)	Luiz C. Gadelha de Souza	DMC	ETE	gadelha@dem.inpe.br		
ALEMANHA/ ESPANHA/ PORTUGAL	Projeto Início: Não temos esta informação Término: Não temos esta informação OBS: Não temos nenhum documento acerca dessa cooperação. Apenas um e-mail do Dr. Gilberto Câmara informando. Projeto aprovado dentro do programa ALFA/CE	Universidade de Munster/Instituto de Geoinformática (Alemanha) - Universidade Jaime I - Castellon (Espanha) - Universidade Nova de Lisboa (Portugal)	8	Projeto cooperativo de pesquisa em Geoinformática	Gilberto Câmara Neto	DPI	OBT	Gilberto@dpi.inpe.br
ARGENTINA	Contrato Início: Não consta Término: Não consta	Universidade de Buenos Aires/CPTEC	9	PROSUL	Iracema Cavalcanti	CPT	CPT	Iracema@cptec.inpe.br
	Programa de cooperação Início: 10/11/98 Término: Até a conclusão da fase A	Governos – AEB/CONAE (Comision Nacional De Actividades Espaciales)	10	Projeto Satélite SABIA-3 – Fase A	Marco Antonio Chamon	SCE	ETE	Chamon@dss.inpe.br

CHINA								
	Protocolo sobre pontos principais para o desenvolvimento adicional dos satélites sino-brasileiros de Recursos da Terra Início: 15/09/93 Término: Não consta	MCT e Administração Nacional de Espaço da China						
	Acordo Segurança Técnica ao desenvolvimento conjunto do CBERS Início: 13/12/95 Término: 12/12/00 OBS: prorrogáveis automaticamente por mais 5 anos	Governos						
	Decreto Legislativo 16, de 15/04/97 aprovando Acordo de 13/12/95	Congresso Nacional						
Memorando de Entendimento para Estabelecimento do mecanismo intergovernamental de coordenação em tecnologia espacial referente ao Programa CBERS Início: 17/10/03 Término: Não consta	COSTIND (Comissão de Ciência, Tecnologia e Indústria para a Defesa Nacional/ MCT							
CHINA			11	Projeto CBERS 1 e 2	Jânio Kono	CBE	ETE	Kono@dss.inpe.br
	Protocolo para Aprovação de pesquisa e produção de Satélite de Recursos da Terra Início: 06/07/88 Término: Não consta	Governos						
	Acordo para Cooperação sobre o CBERS Início: 22/08/88 Término: Válido até o final da vida útil dos satélites	CAST – Academia Chinesa de Tecnologia Espacial/INPE						
CHINA			12	Projeto CBERS 3 e 4	Jânio Kono	CBE	ETE	Kono@dss.inpe.br
	Protocolo Complementar para Desenvolvimento, lançamento, operação e exploração dos satélites CBERS 3 e 4 (Projeto de Cooperação) Início: 27/11/02 Término: 27/11/07 OBS: prorrogáveis automaticamente por mais 5 anos	Governos						

CHINA	Protocolo Complementar para Desenvolvimento conjunto do Satélite CBERS-2B Início: 12/11/2004 Término: 12/11/2012	Governos – Executores: COSTIND (Comissão de Ciência, Tecnologia e Indústria para a Defesa Nacional/MCT (INPE)	13	Projeto CBERS 2B	Jânio Kono	CBE	ETE	Kono@dss.inpe.br
CHINA	Memorando de Entendimento Início: 21/06/02 Término: Não especificado Portaria 217, assinado em 18/05/04 referente ao MOU de 17/10/2003 (Designação dos integrantes do Comitê Conjunto (JPC) previsto no MOU de 17/10/2003 (L F Perondi (Presidente)/Clóvis S Pereira/P Rosenfeld/ J C Epiphanyo/Jânio Kono) Memorando de Entendimento sobre Cooperação para o desenvolvimento de um sistema de aplicações para o programa do satélite CBERS Início: 24/05/04 Término: Vigorou até a data da assinatura do Protocolo Complementar em 12/11/04 Protocolo Complementar sobre Cooperação no Sistema de Aplicações CBERS Início: 12/11/04 Término: 11/11/09	CRESDA (China Center for Resources Satellite Data and Applications)/INPE COSTIND (Comissão de Ciência, Tecnologia e Indústria para a Defesa Nacional/ MCT COSTIND (Comissão de Ciência, Tecnologia e Indústria para a Defesa Nacional/ MCT CNSA (Administração Nacional de Espaço da China)/AEB Executores: CRESDA (China Center for Resources Satellite Data and Applications)/INPE	14	Aplicações de imagens das séries de satélites CBERS	J C N Epiphanyo	DSR	OBT	Epiphanyo@ltid.inpe.br
ESTADOS UNIDOS	MOU Início: 05/12/96 Término: 03 a partir do lançamento do segundo voo	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration/INPE)	15	Experimento com o instrumento imageador CCD (CIMEX)	Marco Antonio Bertolino	DEA	ETE	Bertolino@dea.inpe.br
	MOU Início: 05/12/96 Término: válido até o término da missão	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration/INPE)	16	Voo do equipamento sensor de umidade/Brasil (HSB) na espaçonave PM-1, do sistema observação da terra (EOS) NASA	Vicente P.D.Costa	DEA	ETE	Vicente@dea.inpe.br

Ajuste Complementar Início: 14/10/97 Término: Enquanto durar o Programa ISS	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration)/AEB	17	Projeto, Desenvolvimento, operação e uso de equipamento de vôo e cargas úteis para o programa da Estação Espacial Internacional	Até março/2004: Dr. Petrônio Noronha de Souza (INPE) - Desde novembro de 2004: Chefe da Divisão da Coordenação de Planejamento e Informática da AEB (Portaria MCT n. 554 de 05 de novembro de 2004). Ponto de contato designado pela Presidência da AEB em 28 de fevereiro de 2005: Dr. Raimundo Nonato Fialho Mussi (assessor da Presidência da AEB)	EEI	ETE	Petros@dem.inpe.br
Ajuste concluído no Acordo-Quadro Início: 16/09/98 Término: 15/09/08	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration)/INPE	18	Coop. em pesquisa atmosférica. por meio de lançamento de balões	V W J H Kirchhoff	CEP	CEA	Kir@dge.inpe.br
Ajuste Complementar Início: 15/12/98 Término: Não consta ou enquanto OBS: 2 anos o Acordo-Quadro estiver válido	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration)/INPE	19	Cooperação na Área da Missão de Medidas de Precipitação Tropical (TRMM) do Experimento de Grande Escala da Biosfera- Atmosfera da Amazônia (LBA)	Carlos A Nobre	CPT	CPT	Nobre@cptec.inpe.br
Ajuste Início: 11/04/00 Término: 11/04/10	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration)/INPE	20	Programa de cooperação entre a Agência Espacial Brasileira (AEB) e a Administração Nacional para a Aeronáutica e o Espaço (NASA) em Pesquisa Espacial Geodésia com ênfase em sistema de posicionamento global (GPS)	Eduardo W Bergamini	CEP	DAE DMC	e.w.bergamini@uol.com.br

MOU Início: 08/05/1984 Término: Válido até o término da responsabilidade gerencial da NOAA Anexo I Início: 01/01/06 Término: 31/12/07	USGS – United States Geological Survey do Depto do Interior dos EUA/INPE	21	Recepção direta e distribuição dos dados do sistema Landsat Anexo I = Recepção direta e distribuição dos dados da Landsat 5	Flávio Sérgio Reis	DGI	OBT	Flavio@dgi.inpe.br
Ajuste concluído no Acordo-Quadro Início: 16/08/01 Término: 15/08/11	AEB/NASA(National Aeronautics and Space Administration/INPE	22	Pesquisa sobre Geodésia Espacial com ênfase em interferometria de muita longa linha de base (VLBI)	Pierre Kaufmann	CRAAM	CEA	neide@craam.mackenzie.br
Projeto FAPESP Início: 01/10/02 Término: 31/07/2006	Universidades de Washington e UTAH	23	Medidas de Sprites no Brasil	Osmar Pinto Jr.	DGE	CEA	Osmar@dge.inpe.br
Projeto FAPESP Início: 01/01/05 Término: 31/12/08	Universidades de Washington e UTAH	24	Programa Nacional de Detecção de Raios	Osmar Pinto Jr.	DGE	CEA	Osmar@dge.inpe.br
Memorando de Entendimento Início: 31/07/03 Término: 30/07/08	ERAU (Embry-Riddle Aeronautical University)	25	Explorar uma colaboração em potencial existente em pesquisa, tecnologia espacial e educação	L. Perondi	ETE	ETE	Perondi@dss.inpe.br
Projeto Início: 01/08/04 Término: 31/07/09 (Não temos nenhum doc. Formal, apenas informando sobre essa coop.)	United States Dept. of Agriculture / FDCT (Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico)	26	Combustion Processes and Limits of Rainforest Biomass	Fernando de Souza Costa/Ralf Gielow/Turibio G Soares Neto/José Carlos dos Santos/ João Andrade de Carvalho Jr. (Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá)	LCP/LM O/CEP/ LCP	CES	Jcarlos@lcp.inpe.br Turibio@lcp.inpe.br Fernando@lcp.inpe.br Ralf@cptec.inpe.br
Projetos da NASA e da FAPESP(ref. 12350-7) Início: 10/2003 Término: 12/2009	CoRA/NWRA, Boulder/CO, EUA; Utah State Univeristy, Logan/UT, EUA; Duke University, Durham/NC, EUA; Purdue University, West Lafayette/IN, EUA	27	“Experimental and Modeling Studies of Potential Gravity Wave Seeding of Plasma Dynamics at Equatorial Latitudes” e “Deposição de Energia Eletromagnética na Atmosfera Superior Sinalizada por Sprites e Outros Efeitos Luminosos - DEELUMINOS”, respectivamente, para o estudo experimental e modelagem teórica de efeitos de ondas de gravidade no mecanismo de geração de irregularidades ionosféricas e geração de sprites.	Fernanda São Sabbas	DAE	CEA	Fsaosabbas@dae.inpe.br

FRANÇA	Entendimento Específico Início: 01/05/96 Término: 01/05/00 OBS: prorrogável por períodos de 1 ano até o fim da vida útil do microsatélite	CNES(Centro Nationale D'Etudes Spatiales) /AEB/INPE	28	Microsatélite FBM	Marco Antonio Chamon	SCE	ETE	Chamon@dss.inpe.br
	Entendimento Específico Início: 01/12/97 Término: 01/02/00 OBS: prorrogável por períodos de 1ano	CNES(Centro Nationale D'Etudes Spatiales) /AEB/INPE	29	Sistema de propulsão de minissatélites	Demétrio Bastos Netto	LCP	CES	Demetrio@cptec.inpe.br
FRANÇA/ CANADÁ	Carta de Adesão Início: 17/10/02 Término: 16/10/06 Projeto FAPESP Início: Mar/99 Término: 31/12/09	Université Paris VI	30	Apoio à defesa e ao desenvolvimento sustentável da Amazônia	José Augusto J Rodrigues	LCP	CES	Jair@lcp.inpe.br
		Indelec, Universidade de Toulouse, IREQ	31	Indução de Raios	Osmar Pinto Jr.	DGE	CEA	Osmar@dge.inpe.br
ÍNDIA	Memorando de Entendimento Início: 01/03/02 Término: 28/02/07 OBS: prorrogável por um período de 5 ano	(ISRO/AEB/INPE) Vikram Sarabha Space Center, Trivandrum, India Institute of Astrophysics, Bangalores e Physical Research Laboratory, Ahmedabad India	32	Cooperação na área de exploração e utilização do espaço exterior - - Estudo do sistema ionosfera-termosfera equatorial através de medidas por radares e digissondas operacionais no Brasil e Índia	Mangalathayil Ali Abdu Inez Staciariini Batista	DAE/CE A	CEA	abdu@dae.inpe.br ; Inez@dae.inpe.br
ITÁLIA	Projeto Início: 01/07/01 Término: Não consta	CNR (IMA/GENOVA)	33	Projeto de um módulo computacional para determinação de elementos de reservas ecológicas em modelagem numérica de terrenos	Gerald Jean Francis Banon	DPI	OBT	Banon@dpi.inpe.br
JAPÃO	Convênio Início: 01/11/05 Término: 30/10/11	JAXA/ISAS/Universidade de Nagoya	34	Programa cooperativo em suporte a experimentos técnicos e/ou científicos, utilizando balões estratosféricos no Brasil	Elisete Rinke dos Santos	SLB	CEA	Elisete@das.inpe.br
JAPÃO	Carta de intenção Início: 18/10/99 Término: Não consta	MMRC – Mitsubishi Materials Natural Resources Development Corp	35	Pesquisa geológica conjunta através de técnicas de sensoriamento remoto	Gilberto Câmara Neto	DPI	OBT	Gilberto@dpi.inpe.br
JAPÃO/EUA	Acordo de Assistência Técnica Início: 08/02/01 Término: 31/10/10 Emenda 1 Início: 08/02/01/Término: Não consta Emenda 2 Início: 07/05/01/Término: Não consta Emenda 3 Início: 01/10/03/Término: Não consta	Raytheon Company	36	AMSR-E and HSB instruments aboard the PM-1 (Aqua) satellite of the NASA EOS Program	José Teixeira da Matta Bacellar	DPI	OBT	jose.bacellar@dpi.inpe.br

MÉXICO	Acordo Início: 11/03/97 Término: Não consta	Centro Regional de Educação em C&T para América Latina e Caribe	37	Estabelecimento da Sede do Centro Regional	Tânia Sausen	CEP	CEA	Tania@lrid.inpe.br
MOÇAMBIQUE	MOU Início: 23/12/02 Término: Não consta	MCT/MESCT(Ministério do Ensino Superior, Ciência e Tecnologia da República de Moçambique) /INPE	38	Instalação de um sistema de monitoração hidrológica e ambiental em Moçambique utilizando satélites brasileiros	Wilson Yamaguti	MEC	ETE	Yamaguti@dss.inpe.br
2.2.1.1 NAÇÕES UNIDAS	Convênio de Cooperação técnico-científica Início: 15/10/01 Término: 14/10/06	UNEP (Programa das Nações Unidas para o Ambiente) /FAPEU (Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária)/INPE	39	Projeto SWERA	Enio B. Pereira	DGE	CEA	Enio@dge.inpe.br
	1º termo de Ajuste -Convênio de Cooperação técnico-científica Início: 15/10/01 Término: 14/10/05		Projeto SWERA – Implantação de uma Agência Regional para a América Latina de apoio ao levantamento e emprego dos recursos energéticos solar e eólico					
	2º termo de Ajuste -Convênio de Cooperação técnico-científica Início: 15/10/01 Término: 14/10/05		Projeto SWERA – Levantamento da base de dados dos recursos energéticos solar e eólico no Brasil					
REINO UNIDO	Convênio Início: 03/02/03 Término: 03/02/08	ECMWF – European Centre for Medium-Range Weather Forecasts		Cooperação Técnico-Científica para o desenvolvimento conjunto de atividades técnicas e científicas no campo da meteorologia	Iracema Cavalcanti	CPT	CPT	Iracema@cptec.inpe.br
	Convênio - 1o termo aditivo Início: 03/02/03 Término: 03/02/08		40	a) - METVIEW	Gilberto Câmara Neto	DPI	OBT	Gilberto@dpi.inpe.br
	Convênio - 2o termo aditivo Início: 03/02/03 Término: 03/02/08		41	b)- Previsões Climáticas	Iracema Cavalcanti	CPT	CPT	Iracema@cptec.inpe.br
RÚSSIA	MOU Início: 06/06/03 Término: 06/06/08	MAI (Moscow Aviation Institute) /INPE	42	Desenvolver projetos de pesquisas e de engenharia de aplicações espaciais	J. Nivaldo Hinckel	DMC	ETE	Hinckel@dem.inpe.br/

INDICADORES DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL 2006
ATIVOS

Tipo de Instrumento	País	Qtde
Acordo-Quadro/ M.O.U.	Alemanha	7
Projeto	Alemanha/Espanha/Portugal	1
Acordo-Quadro/ Programa Cooperação/Contrato	Argentina	02
Acordo/Ajuste Complementar /MOU	China	04
MOU/ Convênio/ Ajuste Complementar/ Ajuste para um programa de cooperação/ Projeto	Estados Unidos	13
Carta de Adesão/Entendimento específico/MOU/Ajuste Complementar/Aditivo	França	03
Projeto	França/Canadá	01
MOU	Índia	01
Projeto	Itália	01
Carta de Intenção/MOU	Japão	02
Acordo de Assistência Técnica	Japão/EUA	01
Acordo	México	01
MOU	Moçambique	01
Convênio	Nações Unidas	01
Convênio/Termo Aditivo	Países Europeus membros do ECMWF	02
MOU	Rússia	01
	2.3 TOTAL	42

Convênios Formais Ativos em 2006: 42
 Projetos firmados em 2006:
 Termos aditivos firmados em 2006: 1
 Convênios encerrados em 2006: 1

ACORDOS ENCERRADOS

2004

PAÍS	Instrumento	Sigla/Instituição	Objeto do Acordo	Coordenador do INPE	Unidade	Área	Início	Término	Registro	Publicação	Observações
ALEMANHA	Anexo – Acordo de 14/02/2002	AEB/DLR (German Aerospace Research Establishment) /INPE	- Assessment of Digital Elevation Models produced by P Band Polarimetric Interferometry in Tropical Regions	Luciano V. Dutra	DPI	OBT	14/02/02	13/02/07	Não consta	Não Consta	prorrogável por períodos sucessivos de 03 anos (2004 - Este projeto já foi encerrado e não foi renovado)
ALEMANHA	Anexo – Acordo de 14/02/2002	AEB/DLR (German Aerospace Research Establishment) /INPE	- Conceptual Investigation of a Small Satellite Mission Using SAR-Sensor	Mário M. Quintino da Silva	STA	ETE	14/02/02	13/02/07	Não consta	Não Consta	prorrogável por períodos sucessivos de 03 anos (2004 - Projeto encerrado. Todas as ações foram realizadas e o projeto encerrado com sucesso)
ALEMANHA	Anexo – Acordo de 14/02/2002	AEB/DLR (German Aerospace Research Establishment) /INPE	- Cooperation Contract between Space Operations Centers (BRA 99/024 SPC)	Pawel Rozenfeld	CRC	CRC	14/02/02	13/02/07	Não consta	Não Consta	prorrogável por períodos sucessivos de 03 anos (2004 - Este projeto nunca teve nenhuma ação. Milani conversou com o Dr. Pawel há mais de um ano e não havia expectativa de continuidade. De nossa parte (INPE) está encerrado, embora Milani pretenda comentar sobre o mesmo na Comista, pelo menos para eliminar qualquer dúvida pelo lado alemão - Dr. Pawel respondeu referente "Avaliação Convênio 2004)
ESTADOS UNIDOS	Termo de Empréstimo (Projeto Pirata)	PMEL (Pacific Marine Environmental Laboratory/ INPE	Termo de empréstimo recebido pelo INPE em empréstimo e depósito material listado na invoice TAOP-0201	Paulo Nobre	CPT	CPT	04/02/02	31/12/04	01.14.006.0/2002	DOU 42 04/03/02 - pg. 5	
FRANÇA/ ESTADOS UNIDOS	MOU	Météo France/NOAA	Projeto Pirata	Paulo Nobre	CPT	CPT	26/02/02	26/02/04	42	DOU 04/03/02 – pg. 05	

PAÍS	Instrumento	Sigla/Instituição	Objeto do Acordo	Coordenador do INPE	Unidade	Área	Início	Término	Registro	Publicação	Observações
JAPÃO	Acordo de pesquisa	NASDA (National Space Development Agency of Japan)	Satélite de observação da Terra	Waldir Renato Paradella	DSR	OBT	03/12/01	31/03/2004	01.01.113.0/2001	DOU 31/12/01	
SUÉCIA	MOU	SAAB AB – Gripen International	Atividades potenciais de cooperação	L. Perondi	ETE	ETE	30/01/02	29/01/2004	01.14.017.0/2002	DOU 08/04/02	
PORTUGAL	MOU	Agência CRIA - Agência dos países de língua portuguesa e do território de Macau, para a área do clima e respectivas implicações ambientais	Estudo conjunto na área do clima e das suas interações ambientais	Carlos A Nobre	CPT	CPT	16/08/99	16/08/04	01.14.060.0/99	DOU 159 - 19/08/99 pg. 36	
RÚSSIA	MOU	Rosaviacosmos (Russian Aviation and Space Agency)	Tecnologia espacial	L. Perondi	ETE	ETE	24/04/02	23/04/2004	Não consta	Não consta	
ESTADOS UNIDOS	Carta de intenção	WSI – Weather Services International Corporation/ INPE	Divulgação de informações meteorológicas geradas pelo CPTEC	Carlos A Nobre	CPT	CPT	08/10/99	07/10/04	01.14.075.0199	DOU 08/10/99	
JAPÃO/ NAÇÕES UNIDAS	Convênio de Cooperação	UNU – Universidade das Nações Unidas/CNPq/INPE	pesquisas multidisciplinares, treinamentos avançados e disseminação de conhecimento	Tânia Sausen	CEP	CEA	07/12/99	06/12/04	01.01.093.0/99	DOU 07/12/99	
ALEMANHA	Anexo – Acordo de 14/02/2002	AEB/DLR (German Aerospace Research Establishment) /INPE	- Experimental Study on Droplet in an Acoustically Perturbed Atmosphere: Microgravity Condition	Fernando Fachini Filho	LCP	CES	14/02/02	13/02/07	Não consta	Não Consta	prorrogável por períodos sucessivos de 03 anos (2004 -Projeto realizado com recursos da Fapesp pelo Dr. Fachini, sendo que o mesmo já foi à Alemanha e utilizou a torre de microgravidade do Zarm. A viagem dele já foi realizada, o INPE já teve a visita de um alemão que informou ao Milani que os testes já tinham sido realizados. Falta o relatório Final)

2005

PAÍS	Instrumento	Sigla/Instituição	Objeto do Acordo	Coordenador do INPE	Unidade	Área	Início	Término	Registro	Publicação	Observações
JAPÃO	Carta de intenção	Universidade de FUKUI – FIR CENTER – FU	Diagnóstico por girotrons de ondas submilimétricas de plasmas de altas temperaturas confinados magneticamente	Joaquim José B. de Castro	LAP	CTE	21/02/00	20/02/05	01.14.012.0/2000	25/02/00	
CHILE	Convênio -1º Termo de Ajuste	Universidade de Antofagasta/ INPE	Desenvolvimento de dispositivos mecânicos e eletrônicos em diamante-CVD, crescidos a partir das técnicas assistidas por filamento quente e por descarga de microondas	Vladimir Jesus Trava Airoldi	LAS	CTE	02/06/00	01/06/05	01.01.030; 012000	DOU 29/05/00	
CHILE	Convênio	Universidade de Antofagasta /INPE	Programa de cooperação técnico-científica em especial às áreas de desenvolvimento de dispositivos mecânicos e eletrônicos em diamante-CVD	Vladimir Jesus Trava Airoldi	LAS	CTE	02/06/00	01/06/05	01.01.030; 012000	DOU 29/05/00	
AUSTRÁLIA	Termo de depósito	Flinders University of South Austrália	29 magnetômetros para pesquisa relacionada a sondagens geomagnéticas	Icaro Vitorello/ Antonio L. Padilha	DGE	CEA	28/06/01	28/06/05	Não consta	Não consta	
ESTADOS UNIDOS	MOU	USGS – United States Geological Survey do Depto do Interior dos EUA/INPE	Recepção direta e distribuição dos dados do Landsat 7	Cláudio Bressan	CES	CES	26/12/00	25/12/05			
ESTADOS UNIDOS	Anexo I	USGS – United States Geological Survey do Depto do Interior dos EUA/INPE	Recepção direta e distribuição dos dados do Landsat 7 – Acordo para a Divisão de Custos	Cláudio Bressan	CES	CES	26/12/00	25/12/05			

PAÍS	Instrumento	Sigla/Instituição	Objeto do Acordo	Coordenador do INPE	Unidade	Área	Início	Término	Registro	Publicação	Observações
ESTADOS UNIDOS	Anexo II	USGS – United States Geological Survey do Depto do Interior dos EUA/INPE	Recepção direta e distribuição dos dados do Landsat 7 – Definições de termos usados no MOU	Cláudio Bressan	CES	CES	26/12/00	25/12/05			
ESTADOS UNIDOS	Convênio	United States Dept. of Agriculture	Investigating Fire Severety in Tropical Ecosystems (amendment 3)	Fernando de Souza Costa/Ralf Gielow/Turibio G Soares Neto/José Carlos dos Santos	LCP/LM O/CEP/LCP	CES	01/08/02 - 28/02/04	30/06/04 - 30/12/05	Não consta	Não consta	
FRANÇA	Ajuste Complementar	CNES(Centro Nationale D'Etudes Spatiales) /AEB/INPE	Execução de vôos de balões estratosféricos em território Brasileiro	Elisete Rinke dos Santos	SLB	CEA	25/11/04	30/04/05	Não Consta	Despacho do pres.da República no 660 – DOU 228 de 29/11/04 – seção I pg. 3	
FRANÇA	Aditivo	CNES(Centro Nationale D'Etudes Spatiales) /AEB/INPE	Execução de vôos de balões estratosféricos em território Brasileiro - Prorrogação do Ajuste Complementar	Elisete Rinke dos Santos	SLB	CEA	01/05/05	31/12/05	Não Consta	Não consta	

2006

PAIS	Instrumento	Sigla/Instituição	Objeto do Acordo	Coordenador do INPE	Unidade	Área	Início	Término	Registro	Publicação	Observações
ALEMANH	Acordo de Licenciamento	EUMETSAT (European Organisation for the Exploitation of Meteorological Satellites)/ FAPEU (Fundação de Amparo à Pesquisa de Extensão Universitária)/ INPE	Acordo de Licenciamento para uso de imagens do satélite Meteosat da EUMETSAT	Luiz Augusto Toledo Machado	CPT	CPT	21/01/05	20/01/06	02.14.003.01 2005	15/02/05	

INDICADORES DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL 2004
ATIVOS

Tipo de Instrumento	País	Qtde
Acordo-Quadro/ M.O.U.	Alemanha	8
Projeto	Alemanha/Espanha/Portugal	1
Acordo-Quadro/ Programa Cooperação/Contrato	Argentina	02
Termo de Depósito	Austrália	01
Convênio/Termo de Ajuste	Chile	01
Acordo/Ajuste Complementar /MOU	China	04
MOU/ Convênio/ Ajuste Complementar/ Ajuste para um programa de cooperação/ Projeto	Estados Unidos	12
Carta de Adesão/Entendimento específico/MOU	França	04
Projeto	França/Canadá	01
MOU	Índia	01
Projeto	Itália	01
Carta de Intenção/MOU	Japão	02
Convênio de Cooperação	Japão/Nações Unidas (encerrou-se final de dezembro. Não foi considerado no relatório)	01
Acordo de Assistência Técnica	Japão/EUA	01

Acordo	México	01
MOU	Moçambique	01
Convênio	Nações Unidas	01
Convênio/Termo Aditivo	Países Europeus membros do ECMWF	02
MOU	Rússia	01
	2.4 TOTAL	46

Convênios Formais Ativos em 2004: 46

Projetos firmados em 2004: 02 (Dentro do cooperação com Alemanha) – 1 (França) – 1 (China)

Termos aditivos firmados em 2004: 0

Convênios encerrados em 2004: 12

INDICADORES DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL 2005
ATIVOS

Tipo de Instrumento	País	Qtde
Acordo-Quadro/ M.O.U.	Alemanha	7
Projeto	Alemanha/Espanha/Portugal	1
Acordo-Quadro/ Programa Cooperação/Contrato	Argentina	02
Acordo/Ajuste Complementar /MOU	China	04
MOU/ Convênio/ Ajuste Complementar/ Ajuste para um programa de cooperação/ Projeto	Estados Unidos	13
Carta de Adesão/Entendimento específico/MOU/Ajuste Complementar/Aditivo	França	03
Projeto	França/Canadá	01
MOU	Índia	01
Projeto	Itália	01
Carta de Intenção/MOU	Japão	02
Acordo de Assistência Técnica	Japão/EUA	01
Acordo	México	01
MOU	Moçambique	01
Convênio	Nações Unidas	01

Convênio/Termo Aditivo	Países Europeus membros do ECMWF	02
MOU	Rússia	01
	2.5 TOTAL	42

Convênios Formais Ativos em 2005: 42
 Projetos firmados em 2005: 2
 Termos aditivos firmados em 2005: 3
 Convênios encerrados em 2005: 6

ANEXO B4-3

CONVÊNIOS NACIONAIS 2006

CONVÊNIOS NACIONAIS
2006

INSTITUIÇÃO	TIP O	COORDENADOR	UNIDA DE	INÍCIO	FIM	ESTADO
AGENCIA NACIONAL DE ÁGUAS	CV	PERONDI	ETE	2004	2009	ATV - SI
ASS.PESQ.EXP. GRANDE ESCALA DA BIOSFERA – ATMOSFERA NA AM	CV	ASSUNÇÃO	CPTEC	2006	2007	ATV - SI
>ASSOCIAÇÃO BRA. DE COMPATIBILIDADE ELETROMAGNÉTICA	CV	CLOVIS	LIT	2004	2009	ATV - SI
ASSOCIAÇÃO BRA. DE COMPATIBILIDADE ELETROMAGNÉTICA	TA	CLOVIS	LIT	2004	2006	ATV – SI EX
>ASSOCIAÇÃO JACAREIENSE DE EDUCAÇÃO E CULTURA	CV					DESATIVADO
ASSOCIAÇÃO JACAREIENSE DE EDUCAÇÃO E CULTURA	TA					DESATIVADO
CEMIG / FURNAS / INST. TECNOL. SIMEPAR	CV	OSMAR	CEA	2004	2006	ATV - SI
CENTRO DE ESTUDOS E SISTEMAS AVANÇADOS DO RECIFE	CV	NÃO INDICADO	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
>CENTRO DE HIDROGRAFIA DA MARINHA	CV	PAULO NOBRE	CPTEC	2004	2009	ATV – SI
CENTRO DE HIDROGRAFIA DA MARINHA	TA	PAULO NOBRE	CPTEC	2004	2009	ATV – SI EX
CENTRO DE HIDROGRAFIA DA MARINHA	TA	PAULO NOBRE	CPTEC	2004	2009	ATV – SI EX
CENTRO DE INTEGRAÇÃO ESCOLA EMPRESA	CV	JOTAB	CEP	2004	2009	ATV - SI
CENTRO DE PESQ. ENERGIA ELÉTRICA / ASS. PESQ. EXPER. GRD. ESC. BIOSFERA	CV	ENIO	CPTEC	2004	2006	ATV – SI EX
CENTRO DE RADIO-ASTRONOMIA E ASTROFÍSICA MAKENZIE	CV	ODÍLIO	CEA	1977	2043	ATV - SI
>CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	CV	PERONDI	ETE	2004	2009	ATV - SI
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	TA	JOTAB	CEP	2004	2009	ATV – SI EX
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	TA	NEIDE NEI	LAS	2004	2009	ATV – SI EX
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	TA	NEIDE NEI	LAS	2004	2009	ATV – SI EX

CENTRO IUNIVERSITÁRIO LUTERANO DE PALMAS	CV	ALEXANDRE	CEA	2005	2010	ATV - SI
COMANDO GERAL DA AERONAUTICA / COMANDO GERAL DO AR	CV	GILBERTO CAMARA	OBT	2003	2008	ATV - SI
COMPANHIA DE SEGUROS ALIANÇA DO BRASIL	CV	BERNARDO	OBT	2002	2007	ATV - SI
>COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL	CV	MARIA CRISTINA	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL	TA	MARIA CRISTINA	CPTEC	2005	2010	ATV - SI EX
>COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	CV	OSMAR	CEA	2001	2006	ATV - SI
COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	TA	C. NOBRE	CPTEC	2001	2006	ATV - SI EX
COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	TA	OSMAR	CEA	2001	2006	ATV - SI EX
DARUMA TELC.E INFORMÁTICA S/A FUND. VALEPARAIBANA ENSINO	CV	CLÓVIS	LIT	2002	2007	ATV - SI
DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO	CV	LUIS AUGUSTO	CPTEC	2003	2008	ATV - SI
EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - CAPTASA	CV	JOSÉ CELSO	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
>EMPRESA DE PESQ. AGROPECUÁRIA E EXT. RURAL DE S.C. S/A	CV	M. CELUQI	CPTEC	2004	2009	ATV - SI
EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E EXT. RURAL DE S.C. S/A	TA	VALDENA	CPTEC	2004	2009	ATV - SI EX
EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E EXT. RURAL DE S.C. S/A	TA	M.CELUQUI	CPTEC	2004	2009	ATV - SI EX
>EPSON PAULISTA LTDA. / FUND. CASEMIO MONTENEGRO FILHO	CV	HEYDER HEY	LIT	2003	2008	ATV - SI
EPSON PAULISTA LTDA. / FUND. CASEMIO MONTENEGRO FILHO	TA	CLOVIS	LIT	2003	2008	ATV - SI EX
FACULDADE DE ENGENHARIA QUÍMICA D LORENA	CV	LUIS AUGUSTO	CES	2004	2009	ATV - SI
>FACULDADES INTEGRADAS MÓDULO	CV	MAURO	CRH	2005	2010	ATV - SI
FACULDADE INTEGRADAS MÓDULO	TA	MAURO	CRH	2005	2010	ATV - SI EX
FUNDAÇÃO CASEMIRO MONTENEGRO FILHO	CV	MARCOS DIAS	DIR	2002	2007	ATV - SI
FUND. CEARENSE DE METEOROLOGIA E RECURSOS HÍDRICOS	CV	PAULO NOBRE	CPTEC	2001	2006	ATV - SI

>FUND. CENTRO DE PESQ. E DESENV. EM TELECOMUNICAÇÕES	CV	OSMAR	CEA	2003	2008	ATV - SI
FUND. CENTRO DE PESQ. E DESENV. EM TELECOMUNICAÇÕES	TA	OSMAR	CEA	2003	2007	ATV - SI EX
>FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA	CV	ÊNIO	CEA	2001	2006	ATV - SI
FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA	TA	ÊNIO	CEA	2001	2006	ATV - SI EX
>FUNCATE	CV	ANT. YUKIO	DIR	2003	2008	ATV - SI
FUNCATE	TA	CLOVIS	LIT	2003	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	CELUQUI	CPTEC	2003	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	OSMAR	CEA	2003	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	BRESSAN	OBT	2003	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	LEILA	OBT	2003	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	DONIZETI	ETE	2003	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	NÃO INDICADO		2005	2008	ATV - SI EX
FUNCATE	TA	PAWEL	CRC	2003	2008	ATV - SI EX
INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA	CV	PAWEL	CRC	2004	2009	ATV - SI
FUNDAÇÃO PARA A PESQUISA AMBIENTAL	CV	NÃO INDICADO	S/ ORIGEM	2005	2006	ATV - SI
>FUNDAÇÃO SOS MATA ATLÂNICA	CV	FLÁVIO PONZONI	OBT	2002	2007	ATV - SI
FUNDAÇÃO SOS MATA ATLÂNICA	TA	FLÁVIO PONZONI	OBT	2002	2007	ATV - SI EX
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE VALE DO ITAJAÍ	CV	MILTON KAMPEL	OBT	2004	2009	ATV - SI
>FUNDAÇÃO. VALE PARAIBANA DE ENSINO	CV	ORÁCIO	CTE	2005	2010	ATV - SI
FUNDAÇÃO. VALE PARAIBANA DE ENSINO	TA	HEIDER HEY	LIT	2005	2010	ATV - SI EX
GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO	CV	EPIPHANIO	OBT	2003	2008	ATV - SI
INST. BRASIL. DE INFORMAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA	CV					DESATIVADO
INST. NACIONAL DE MATEMÁTICA PURA E APLICADA	CV	PAULO BONATTI	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
INSTITUTO NATUREZA DO TOCANTINS	CV	ALFREDO	OBT	2006	2011	ATV - SI
INST. UNIEMP/ SOLECTRON BRASIL LTDA	CV					DESATIVADO
>LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA . FUND V. DE ENSINO - FVE	CV	GEILSON	LIT	2001	2006	ATV - SI

LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA . FUND V. DE ENSINO - FVE	TA	CLOVIS	LIT	2003	2006	ATV – SI EX
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA . FUND V. DE ENSINO - FVE	TA	HEIDER HEY	LIT	2003	2006	ATV – SI EX
>LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	CV	CLOVIS	LIT	2006	2011	ATV – SI EX
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	TA	GEILSON	LIT	2006	2007	ATV – SI EX
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	TA	GEILSON	LIT	2006	2007	ATV – SI EX
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	TA	HEIDER HEY	LIT	2006	2008	ATV – SI EX
METROLAB CALIBRAÇÕES LTDA	CV					DESATIVADO
MINISTÉRIO DA DEFESA / COMANDO DO EXERCITO	CV	MIGUEL	OBT	2006	2011	ATV – SI
MINISTÉRIO PÚBLICO DO DISTRITO FEDERAL E TERRITÓRIOS	CV	MARCOS DIAS	DIR	2004	2009	ATV – SI
MINISTERIO PÚBLICO DO ESTADO DE S. PAULO	CV	PERONDI	ETE	2002	2007	ATV – SI
MINISTÉRIO PÚBLICO DO EST. RIO GRANDE DO SUL	CV	JOÃO BRAGA	DIR	2003	2008	ATV – SI EX
OCEANSATPEG SA	CV					DESATIVADO
>OLIMPUS INDUSTRIAL E COMERCIO LTDA. / FUNCATE	CV	CLOVIS	LIT	2006	2011	ATV – SI
OLIMPUS INDUSTRIAL E COMERCIO LTDA. / FUNCATE	TA	BEJAMIN	LIT	2004	2009	ATV – SI
>ORBISAT DA AMAZÔNIA INDUSTRIA E AEROLEVANTAMENTO S/A	CV	MIGUEL	OBT	2004	2009	ATV – SI
ORBISAT DA AMAZÔNIA INDUSTRIA E AEROLEVANTAMENTO S/A	TA	MIGUEL	OBT	2004	2003	ATV – SI EX
ORBITAL ENGENHARIA LTDA	CV	WALDEIR	CTE	2003	2008	ATV – SI
PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPOS DO JORDÃO	CV	FLÁVIO MAGINA	CPTEC	2005	2010	ATV – SI
PREFEITURA MUNICIPAL DE ILHA SOLTEIRA	CV	BOMBASSI	ETE	2002	2007	ATV – SI
>QUEMC– ENG. QUAL. E COMPETIB. ELETROMAGNÉTICA LTDA	CV	BEJAMIN	LIT	2003	2008	ATV – SI
QUEMC– ENG. QUAL. E COMPETIB. ELETROMAGNÉTICA LTDA	TA	BEJAMIN	LIT	2003		ATV – SI EX
>SAPIENS ENSINO E EDUCAÇÃO S/C LTDA	CV	MAURO	CRH	2004	2009	ATV – SI
SAPIENS ENSINO E EDUCAÇÃO S/C LTDA	TA	MAURO	CRH	2004	2009	ATV – SI EX
>SECRET. DO MEIO AMBIENTE E REC. NATURAIS DO EST. DO ACRE	CV	DALTON	OBT	2004	2009	ATV – SI

SECRET. DO MEIO AMBIENTE E REC. NATURAIS DO EST. DO ACRE	TA	DALTON	OBT	2004	2009	ATV – SI
>SERVIÇO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SP	CV	CLAUDIO SOLANO	CPTEC	2002	2007	ATV – SI
SERVIÇO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SP	TA	CLÁUDIO SOLANO	CPTEC	2002	2007	ATV – SI EX
>SOC. ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	CV	MIGUEL	OBT	2003	2008	ATV – SI
SOC. ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	TA	NÃO INDICADO	OBT	2005	2006	ATV – SI EX
SOC. ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	TA	NÃO INDICADO	OBT	2005	2008	ATV – SI EX
SOCIEDADE BRASILEIRA DE CARTOGRAFIA	CV	TANIA SAUSSEN	CEP	2001	2006	ATV – SI
SPACE IMAGING DO BRASIL LTDA	CV	DÉCIO	DIR	2002	2007	ATV – SI
TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL	CV	ANTONIO ESIO	ETE	2004	2006	ATV - SI
TUV RHEINLAND BRASIL / FUNDAÇÃO FVE	CV	BEJAMIN	LIT	2006	2011	ATV – SI
UNIVERSIDADE BRAS CUBAS	CV	MAURO	CRH	2005	2010	ATV - SI
UNIVERSIDADE DE TAUBATE	CV	EDENILSE	ETE	2002	2007	ATV – SI
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	CV	ENIO	CPTEC	2004	2009	ATV - SI
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	CV	FERNANDA	CRH	2005	2010	ATV - SI
UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS	CV	TANIA SAUSSEN	DIR	2004	2009	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	CV	PERONDI	ETE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	TA	ANA M. AMBRÓSIO	CTE	2004	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO	CV	PERONDI	ETE	2004	2009	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO	CV	EURICO	CEA	1990	2010	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO	CV	EURICO	CEA	1995	2010	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO	CV	NÃO INDICADO		2006	2011	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	CV	WALTER ABRÃO	ETE	2006	2011	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA	CV	J. H. SOBRAL	CEA	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	CV	HIMILCON	ETE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ	CV	HIMILCON	ETE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO	CV	PERONDI	ETE	2004	2003	ATV – SI
>UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	CV	MARIA DE FÁTIMA	ETE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	TA	M. JOZEANE	CRN	2005	2006	ATV – SI EX
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	TA	JEAN PAUL	CRN	2005	2008	ATV – SI EX

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL	CV	AMAURI	ETE	2003	2008	ATV – SI EX
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE	CV	ENIO	CPTEC	2004	2009	ATV – SI EX
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO	CV	JOSE STECH	OBT	2003	2008	ATV – SI
>UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI ARIDO	CV	NÃO INDICADO	OBT	2005	2010	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI ARIDO	TA	M. D ZANICK	CRN	2005	2010	ATV – SI EX
>UNIV. PARA O DESENV. DO ESTADO E REGIÃO DO PANTANAL	CV	EURICO	CEA	2002	2007	ATV - SI
UNIV. PARA O DESENV. DO ESTADO E REGIÃO DO PANTANAL	TA		CEA	2003	2007	ATV – SI EX
UNIV. PARA O DESENV. DO ESTADO E REGIÃO DO PANTANAL	TA		CPTEC	2005	2007	ATV – SI EX
>UNIVERSIDADE PAULISTA	CV	MAURO	CRH	2003	2008	ATV - SI
UNIVERSIDADE PAULISTA	TA	MAURO	CRH	2003	2008	ATV – SI EX
USP / INST. DE ASTRO. GEOFÍSICA E CIÊNCIAS ATMOSFÉRICAS	CV	ASSUNÇÃO	CPTEC	2004	2006	ATV - SI
USP / NÚCLEO DE PESQUISAS EM GEOQ. E GEOF. DA ATMOSFERA	CV	M. C. FORTI		2004	2006	ATV - SI

Tabela atualizada até 17-07-2006

Legenda:

ATV convenio ativo

SI status do convenio não é conhecido

E Termo de ajuste específico

EX Termo de ajuste específico com status atual não conhecido

Os dados desta tabela foram obtidos junto ao Sr. Evandro da CIE, responsável pelo acompanhamento dos convênios nacionais

O andamento desses acordos durante sua vigência, deveria ser informado, através de seus coordenadores, preferencialmente a cada 6 (seis) meses, a essa unidade com o objetivo de subsidiar a instituição com informações atuais sobre o que vem sendo realizado.

Existem acordos que já integram no ato de sua assinatura um primeiro termo de ajuste ou são específicos para realização de um objetivo específico.

ANEXO B4-4
NÚMERO DE REFERÊNCIAS DOS TERMOS DE ACORDO

NÚMERO DE REFERÊNCIAS DOS TERMOS DE ACORDO

RD	Sigla	Instituição	Tipo de Documento
01.01.012.0/2003	FUNCATE	Fundação de Ciência Aplicações e Tecnologia Espaciais	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
02.01.001.0/2003	ECMWF	European Centre for Medium Range Forecasts	Carta de Intenção
02.01.068.0/2003	DECEA	Departamento de Controle do Espaço Aéreo	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
02.01.080.0/2001	FUNCEME	Fundação Cearense de Meteorologia e Recursos Hídricos	Convênio de Cooperação Técnico Científica
01.01.021.0/2004	CHM	Centro de Hidrografia da Marinha	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
01.01.068.0/2001	FAPEU	Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
02.01.094.0/2005	CETESB	Companhia de Tecnologia e Saneamento Ambiental	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
	LNCC/SINAPAD		Sistema Nacional de Processamento de Alto Desempenho (MCT)
01.01.002.0/2003	APLBA	Associação do Experimento de Grande Escala da Biosfera-Atmosfera na Amazônia	Convênio de Cooperação Técnico Científica
01.02.031.0/2004	APLBA/CEPEL	Centro de Pesquisa em Energia Elétrica	Convênio para execução de Projeto de Monitoramento de Vento
01.01.054.0/2004	UERJ	Universidade Estadual do Rio de Janeiro	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
02.01.061.0/2004	IAG/USP	Instituto de Astronomia Geofísica e Ciências Ambientais	Convênio de Cooperação Técnico Científica
01.01.106.0/2004	UNIVALI	Universidade do Vale do Itajaí	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
02.01.018.0/2006	APLBA/IAI	Instituto Interamericano para Pesquisas em Mudanças Globais	Convênio para execução de Projeto de treinamento
02.01.047.0/2005	EMBRAPA/CPATSA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	Convênio de Cooperação Técnico Científica

			e Termo de Ajuste
01.01.051.0/2002	UNIDERP	Universidade para o Desenvolvimento da Região do Pantanal	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
01.01.095.0/2004	EPAGRI	Empresa de Pesq. Agropecuária e Extensão Rural de Sta. Catarina	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
01.01.092.0/2004	NUPEGEL/USP	Núcleo de Pesquisa em Geoquímica Geofísica da Litosfera	Convênio de Cooperação Técnico Científica
	IMPA	Instituto de Matemática Pura e Aplicada	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
	OIKOS	Instituto Oikos	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
	Campos do Jordão	Prefeitura de Campos do Jordão	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste
	EMBRAPA/Semi-Árido	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	Convênio de Cooperação Técnico Científica e Termo de Ajuste

ANEXO B4-5

MODELO DA PLANILHA ELABORADA PARA APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS
SOBRE USUÁRIOS, CLIENTES E PARCEIROS INTERNOS E EXTERNOS.

Área:	ETE - COORDENAÇÃO GERAL DE ENGENHARIA E TECNOLOGIA ESPACIAL (Amauri Silva Montes)		
Atividade:	finalística (X)	Apóio ()	

Sub-área	Título	Vigência	Tipo / Referência	Responsável	Termos do Convênio efetuado por:	Status atual			Status é conhecido? 1 - sim 2 - não	
						1 - Ativo ou 2 - Passivo	1 - Formais ou 2 - Não formais	Classificação 1-USUÁRIOS 2-CLIENTES 3 - PARCEIROS		
EXTERNO	DEA	1. Experimento com o Instrumento Imageador CCD (CIMEX)	05/12/96 até após segundo lançamento	MOU	Marco Antônio Bertolino	AEB(INPE) / NASA		1		
		2. Voo do equipamento sensor de umidade brasileiro (HSB) na espaçonave PM-1 do sistema de observação da terra (EOS) NASA	05/12/96 até término da missão	MOU	Vicente P. D. Costa	AEB(INPE) / NASA		1		
		3. Projeto , desenvolvimento, operação e uso de equipamento de vôos e cargas úteis para o Programa da Estação Espacial Internacional	14/10/978 até enquanto durar o Programa ISS	Ajuste complementar	Petrônio Noronha de Souza	AEB(INPE) / NASA		1		
		1. MAPSAR - Small satellite Mission using SAR Sensor	14/02/2002 a 13/02/2007	ACORDO	Mário M. Quintino da Silva	AEB(INPE) / DLR - Germany		1		
	DSS	2. Projeto Satélite SABIA-3 - Fase A	10/11/98 até conclusão da fase A	Program de Cooperação entre Governos	Marco Antônio Chamom	Governos Brasil/Argentina AEB/CONAE		1		
		3. Explorar uma colaboração em potencial existente em Pesquisa, tecnologia Espacial e Educação	31/07/03 a 30/07/08	MOU	L. Perondi	ERAU (Embry-Riddle Aeronautical University) / INPE		1		
		4. Entendimento específico : Microsatélite FBM (ativo até o fim da vida útil do microsatélite)	01/05/96 a 01/05/00, prorrogável até fim de vida útil do microsatélite	Entendimento Específico	Marco Antônio Chamom	AEB/INPE e CNES (Centre Nationale D'Etudes Spatiales) - França		1		
			1. Attitude Determination of Spin Stabilized Satellites based on GPS measurements - (BRA 99/23 SPC)	14/02/2002 a 13/02/2007	ACORDO	Roberto V.F. Lopes	AEB(INPE) / DLR - Germany		1	
	DMC	2. Orbit Dynamics of Low Earth Satellityes Missions	14/02/2002 a 13/02/2007	ACORDO	Hélio Koiti Kuga	AEB(INPE) / DLR - Germany		1		
		3. Satellite Attitude Determination using Star Sensors(BRA99/028 SPC)	14/02/2002 a 13/02/2007	ACORDO	Hélio Koiti Kuga	AEB(INPE) / DLR - Germany		1		
		4. Space Linked Multimedia Informations Network Applied to Science, Research and Education (BRA 99/031 SPC)	14/02/2002 a 13/02/2007	ACORDO	Eduardo W. Bergamini	AEB(INPE) / DLR - Germany		1		
		5. Space Manipulator Dynamics and Control (BRA 98/050 SPC)	14/02/2002 a 13/02/2007	ACORDO	Luiz C. Gadelha de Souza	AEB(INPE) / DLR - Germany		1		

Anexo B5

Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Recursos Humanos.

Grupo de Trabalho

Edenilse Fátima Evangelista Orlandi – ETE (coordenadora do subgrupo)

Fátima Aparecida Alves Usifatti – CEA

Fernanda M Guadalupe Nunes – CRH

Maria Cristina dos Santos Pinto – CAD (relatora)

Maria Lígia Moreira do Carmo – CRH

Sandra Lúcia Almeida Cardoso – CAD

Vera Lúcia Justo Perez – CRH

Colaboradores essenciais

José Benedito Novaes Martins - SPG

José Eduardo Zaccarelli – CRH

Mauro André Gouveia da Cruz – CRH

Maria Aparecida de Andrade Borges – CRH

05/setembro/2006

Sumário

1. INTRODUÇÃO
2. PERFIL DE RECURSOS HUMANOS DO INPE
3. POLÍTICA DE CAPTAÇÃO E ATRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

4. PLANOS DE CARGOS E SALÁRIOS E SISTEMAS DE RECOMPENSAS
 5. POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
 6. SISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS
 7. MECANISMOS DE ASSISTÊNCIA E BENEFÍCIO AO SERVIDOR
- ANEXO B5-01 - EVOLUÇÃO DE ENTRADAS E SAÍDAS DE RH
- ANEXO B5-02 – PERSPECTIVAS DE APOSENTADORIA
- ANEXO B5-03 – EVOLUÇÃO SALARIAL
- ANEXO B5-04 – CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
- ANEXO B5-05 – MECANISMOS DE ASSISTÊNCIA E BENEFÍCIO AO SERVIDOR

13. INTRODUÇÃO

O presente documento tem por objetivo apresentar o status e o conteúdo do estudo que vem sendo desenvolvido pelo Grupo Temático 6 – Subgrupo 05, sobre processos e políticas de Recursos Humanos no INPE.

O estudo consiste em:

- apresentar o quadro geral de Recursos Humanos do INPE sob o aspecto funcional, sua composição e evolução;
- abordar a política de Recursos Humanos sob o aspecto de captação e atração; cargos e salários; capacitação e sistemas de recompensas.
- descrever os sistemas de Recursos Humanos, dando ênfase à implementação de mecanismos de benefícios e assistência ao servidor.

Os processos relacionados com a gestão de Recursos Humanos estão implementados em essência na Coordenação de Recursos Humanos – CRH, que é constituída pela Divisão de Gestão de Pessoal – DGP, Serviço de Assistência e Benefícios – SAS e Serviço de Treinamento e Desenvolvimento – STD.

Os dados apresentados são resultados de um levantamento realizado junto às áreas específicas da CRH e às demais áreas que integram o INPE, sob a forma de questionários, entrevistas e análise documental. Referem-se ao período de 1/1/2002 até 30/07/2006.

O documento está estruturado em sete capítulos, que refletem os pontos abordados pelo estudo realizado. O oitavo apresenta os pontos que estão em estudo.

14. PERFIL DE RECURSOS HUMANOS DO INPE

O perfil dos Recursos Humanos é apresentado sob duas abordagens:

- Perfil de RH do INPE e suas áreas, a partir do mapeamento das entradas e saídas de servidores nos últimos quatro anos, através do sistema de controle dos servidores, considerando os concursos, remoções, redistribuições, aposentadorias, exonerações e falecimentos.
- Análise da relação e tendências da composição do quadro funcional (servidores, bolsistas, estagiários, terceiros).

Os dados preliminares estão apresentados no **Anexo B5-01**, através de gráficos e tabelas.

3. POLÍTICA DE CAPTAÇÃO E ATRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Para se analisar a política de captação e atração de Recursos Humanos, além de se realizar o mapeamento das entradas nos últimos anos, tem-se que realizar um estudo sobre as perspectivas de saída nos próximos anos, bem como conhecer qual a estratégia que o INPE adotou e adotará para a reposição do quadro funcional.

O primeiro estudo sobre as entradas está apresentado no **Anexo B5-01** e numa primeira abordagem estão sendo apresentados os quadros com as perspectivas de saída para os próximos cinco e dez anos, por cargo e por Coordenação, no **Anexo B5-02**.

Está sendo realizada uma análise dos dados obtidos com o objetivo de se identificar qual a política que vem sendo adotada a partir das concessões de vagas ao INPE, por parte do Ministério de C&T.

4. PLANOS DE CARGOS E SALÁRIOS E SISTEMAS DE RECOMPENSAS

Este capítulo aborda dois pontos muito importantes dentro da política de Recursos Humanos, que referem-se à remuneração do servidor:

4.1 Planos de Cargos e Salários

Toda a remuneração do servidor é regida pela Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

A Lei nº 8691, de 20 de Julho de 1993, dispõe sobre o Plano de Carreira para a área de Ciência e Tecnologia da Administração Federal Direta, das Autarquias e das Fundações Federais.

A legislação que estabeleceu a evolução salarial nos últimos quatro anos pode ser observada através do quadro síntese a seguir:

EVOLUÇÃO SALARIAL	
PERÍODO	OCORRÊNCIA
JAN. 2002	REAJUSTE DE 3,5%
JAN. 2003	REAJUSTE DE 1%
MAIO 2003	CRIAÇÃO DA VANTAGEM PECUNIÁRIAL INDIVIDUAL R\$ 59,87 (FIXO).
DEZ. 2003	GDACT PASSOU A SER IGUAL PARA TODOS 24% INDIVIDUAL E 16% INSTITUCIONAL (anteriormente: 35% NS, 15% NI e 05% NA).
JUN. 2004	MUDOU O PERCENTUAL DA TITULAÇÃO 27% ESPECIALIZAÇÃO/ 52,5% MESTRADO/ 105% DOUTORADO (anteriormente: 18% Especialização/ 35% Mestrado/ 70% Doutorado).
OUT. 2004	ÍNDICE DA GDACT MUDOU 30% INDIVIDUAL E 20% INSTITUCIONAL A parcela individual da GDACT será paga com base na avaliação individual coletiva (mesma para todos) e a Institucional permaneceu (20%).
FEV. 2006	REESTRUTURAÇÃO DA CARREIRA DE C&T REAJUSTE DE 15% NO VENCIMENTO BÁSICO.

Os quadros e os gráficos que demonstram a evolução dos salários de acordo com as carreiras e níveis são apresentados no **Anexo B5-03**.

4.2 Sistemas de Recompensas

De acordo com nossa legislação, Lei nº 8112, o servidor tem como *vencimento* a retribuição pecuniária pelo exercício de cargo público, com valor fixado em lei. A *remuneração* do servidor é o vencimento do cargo efetivo, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes estabelecidas em lei. São definidas como vantagens: *indenizações, gratificações e adicionais*. As indenizações (*ajuda de custo, diárias e transporte*) não se incorporam ao vencimento ou provento. As gratificações e os adicionais (retribuição pelo exercício de função de direção, chefia e assessoramento; gratificação natalina; adicional por tempo de serviço; adicional pelo exercício de atividades insalubres, perigosas ou penosas; adicional pela prestação de serviço extraordinário; adicional noturno; adicional de férias; outros relativos ao local ou à natureza do trabalho) incorporam-se ao vencimento ou

provento. A gratificação por encargo de curso ou concurso - Lei nº 11.314 de 2006, ainda não está regulamentada pelo Ministério do Planejamento.

Os Sistemas de Recompensas, em geral, consideram a atribuição de forma pecuniária pelo desempenho do empregado. Neste contexto, o INPE, dentro da legislação presente, não tem forma de remuneração por recompensa.

Outras formas de recompensas podem ser reconhecidas pelo servidor, como recompensas indiretas: participação de eventos como congressos, simpósios e seminários; atribuição de funções não gratificadas, mas que sejam reconhecidas como atribuição por competências ou similares; no entanto, no INPE, não há um mecanismo institucional que implemente recompensas por desempenho.

5. POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Os dados apresentados no **Anexo B5-04** referem-se a dois aspectos: treinamento e pós-graduação. Aqui são registrados dados a partir de um levantamento no Serviço de Treinamento e Desenvolvimento - STD e no Serviço de Pós- Graduação – SPG, onde são formalizadas as atividades de capacitação institucional e de dados obtidos junto às áreas que integram o INPE.

6. SISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS

A Coordenação de Recursos Humanos é responsável pelo planejamento e supervisão das atividades relacionadas com a gestão de pessoal, coordenando os sistemas de controle de pessoal ativo e inativo, estágio, aposentadoria, pensões e pagamentos de servidores.

As atividades estão informatizadas, porém os sistemas de controle não estão integrados. A partir de 2004, um trabalho de identificação de processos de recursos humanos começou a ser realizado com o propósito de implantação de Gestão de Processos em Recursos Humanos.

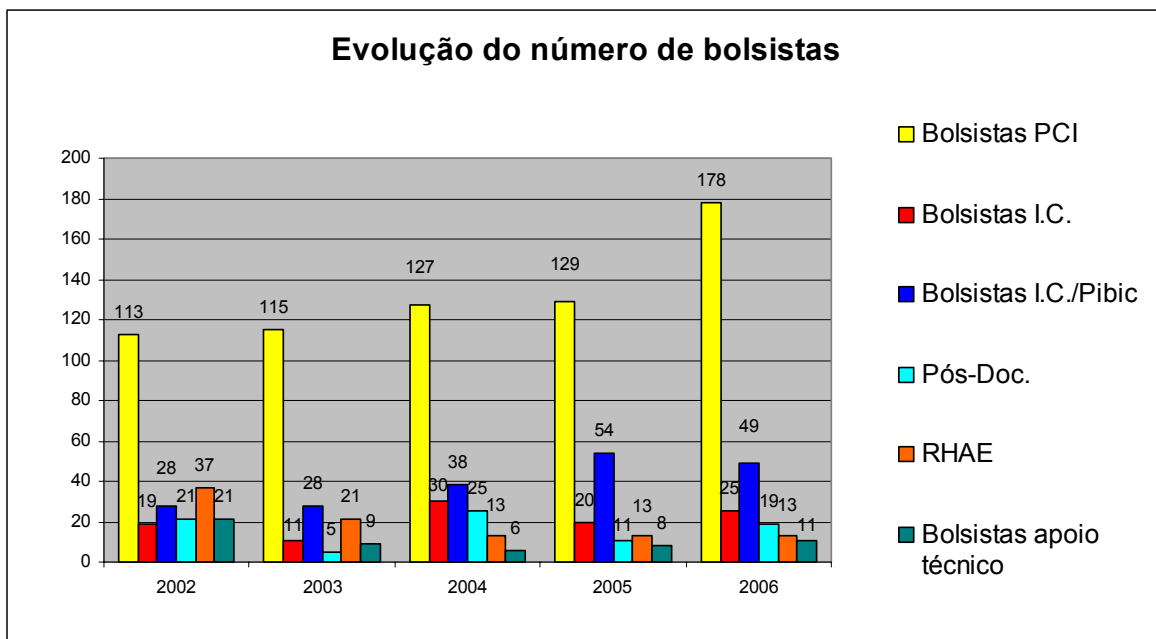
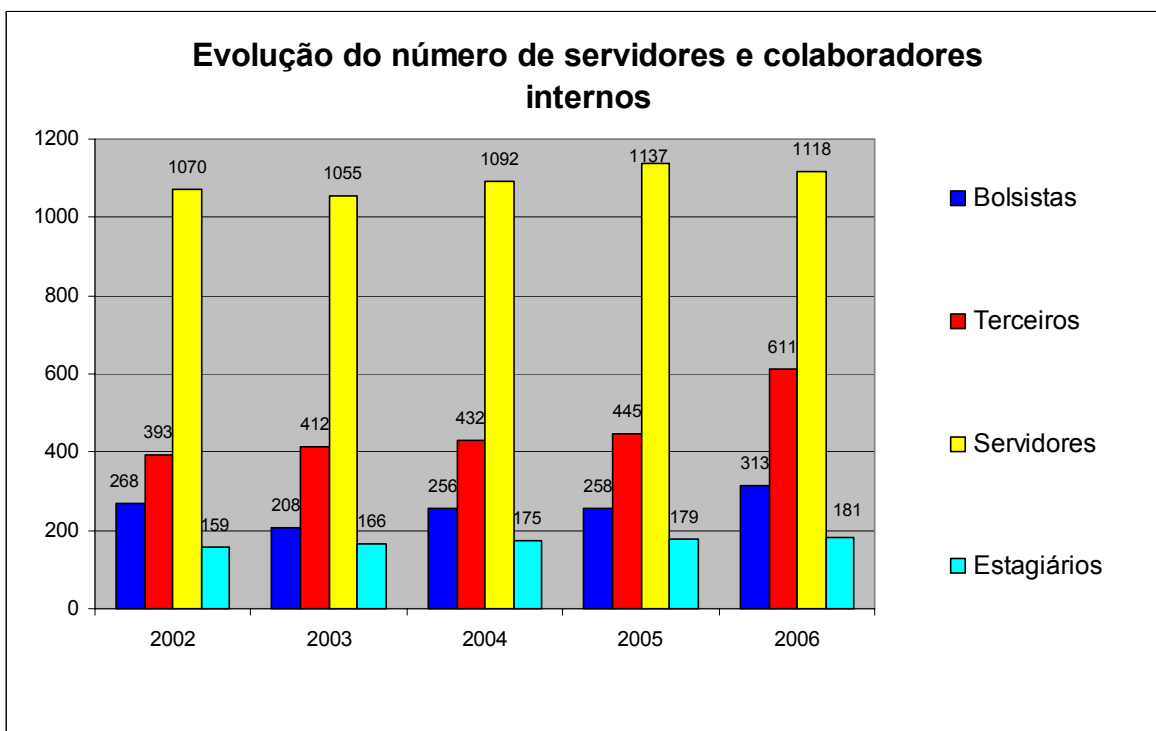
Os Processos em Recursos Humanos estão sendo analisados.

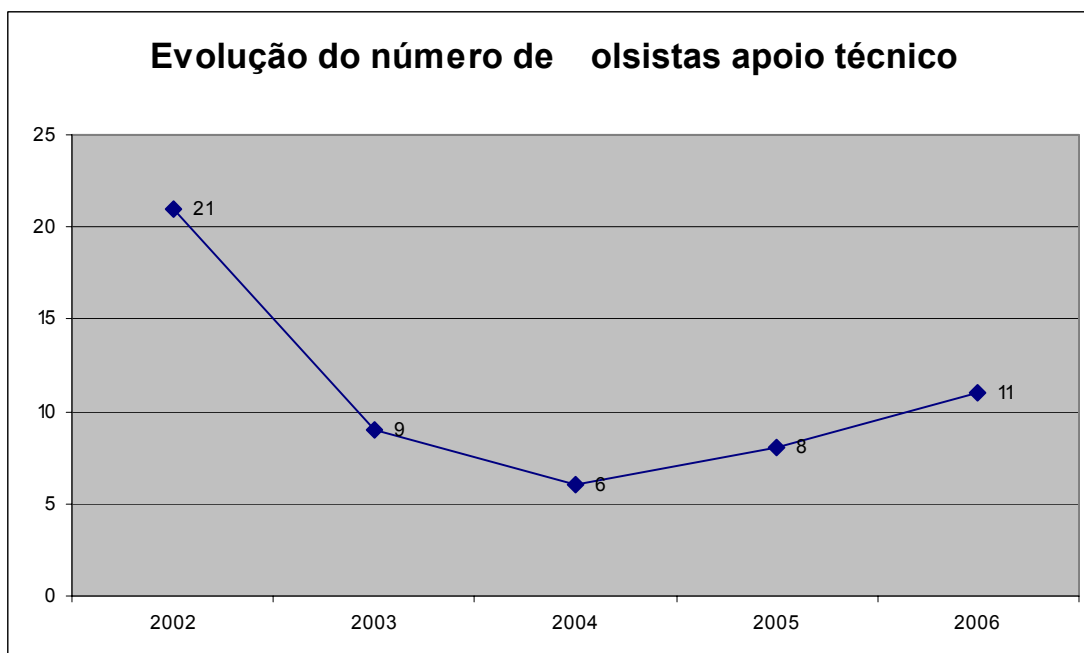
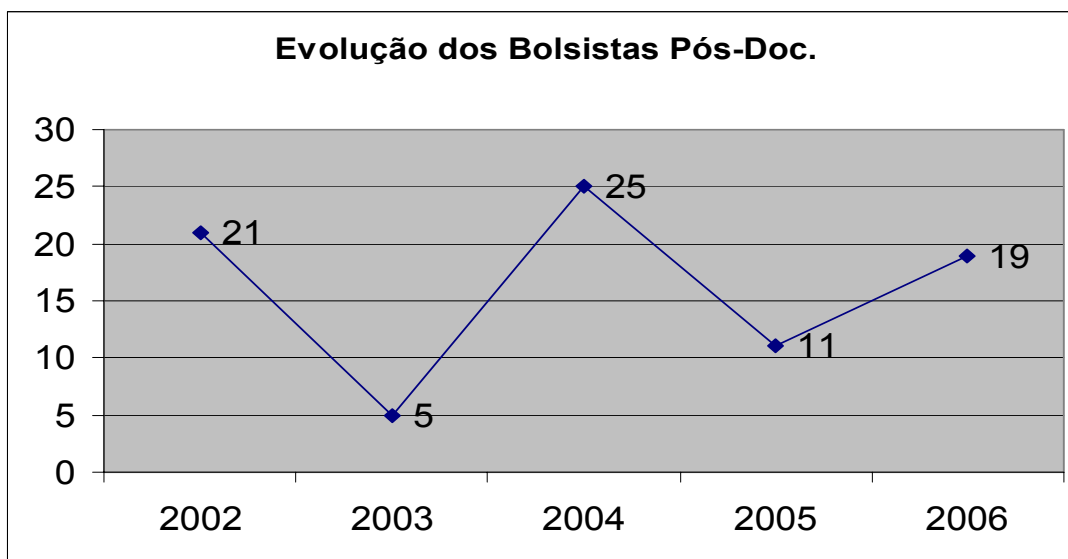
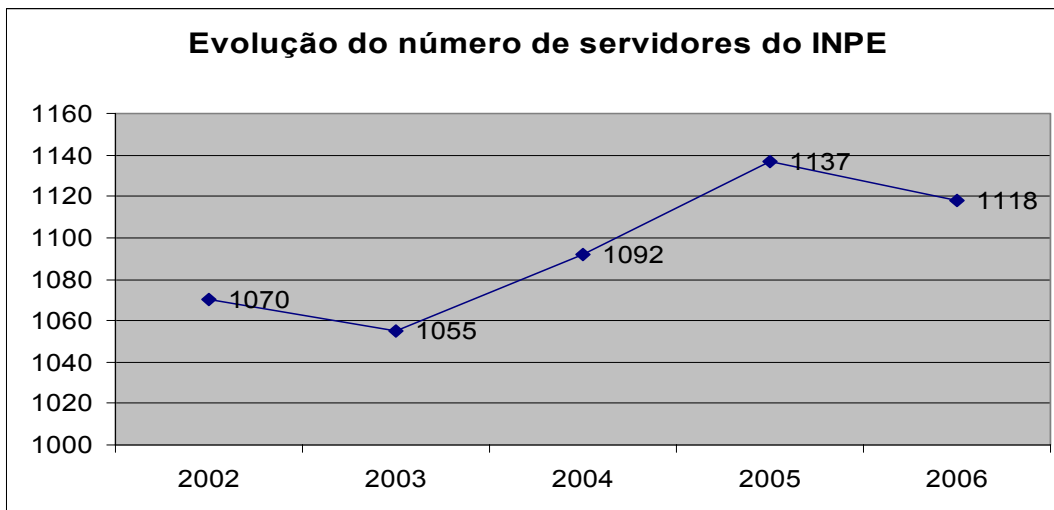
7. MECANISMOS DE ASSISTÊNCIA E BENEFÍCIO AO SERVIDOR

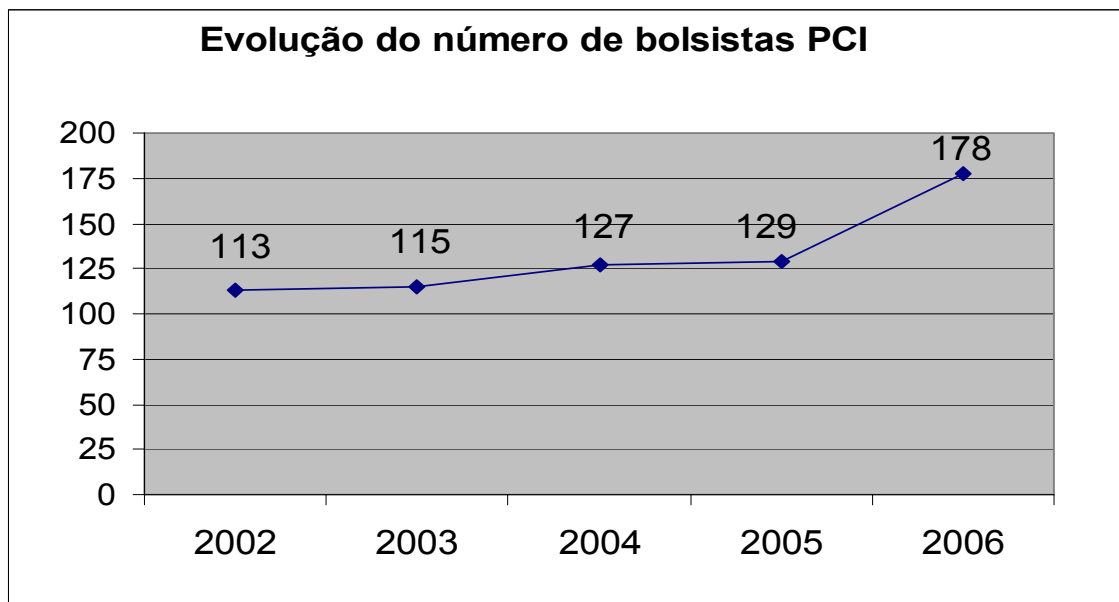
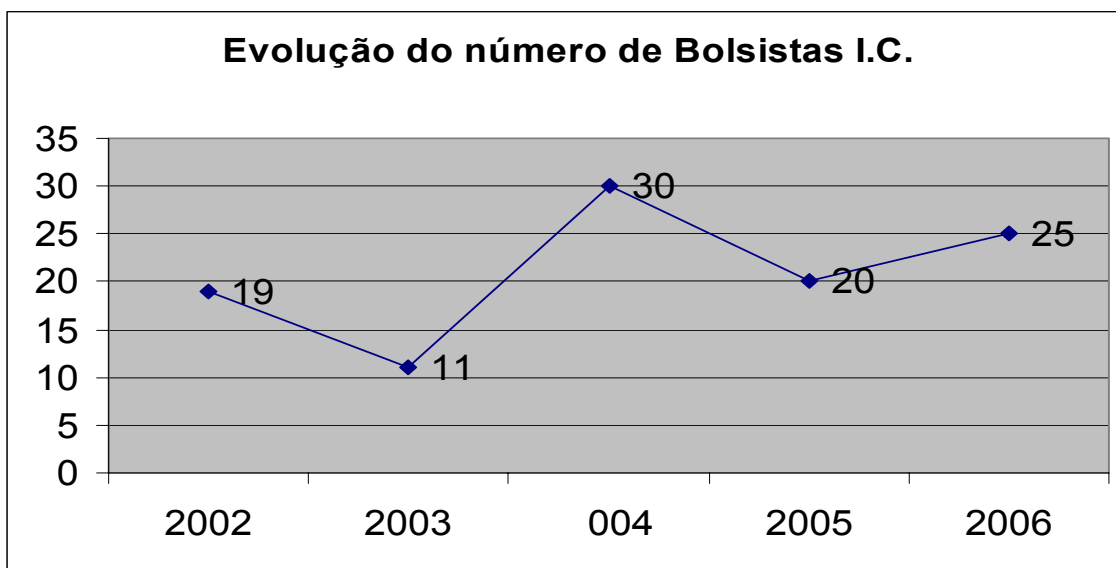
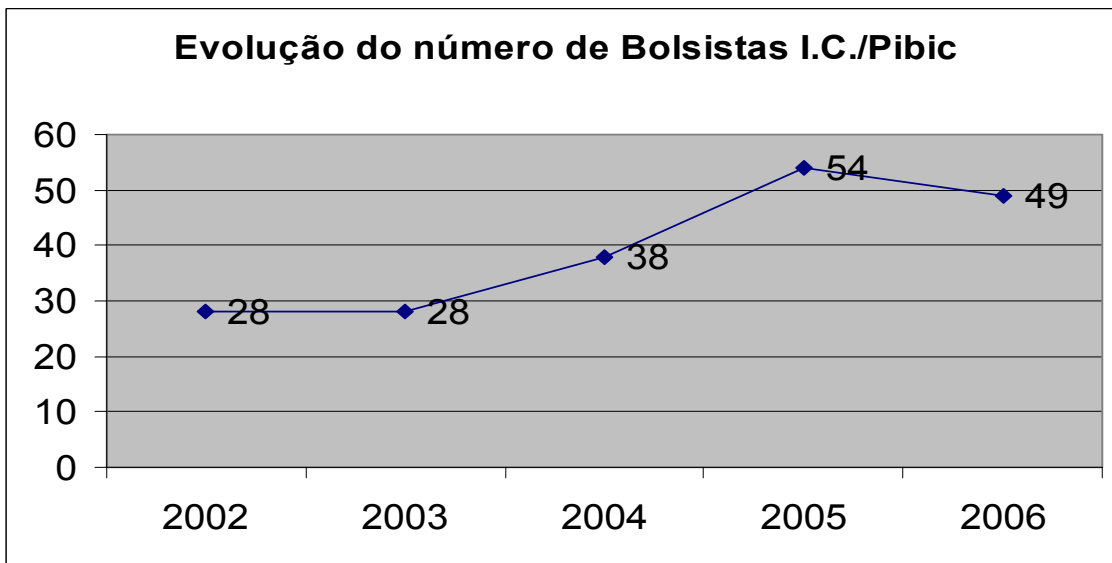
Estão descritos no **Anexo B5-05** os mecanismos que implementam a assistência e a concessão de benefícios ao servidor.

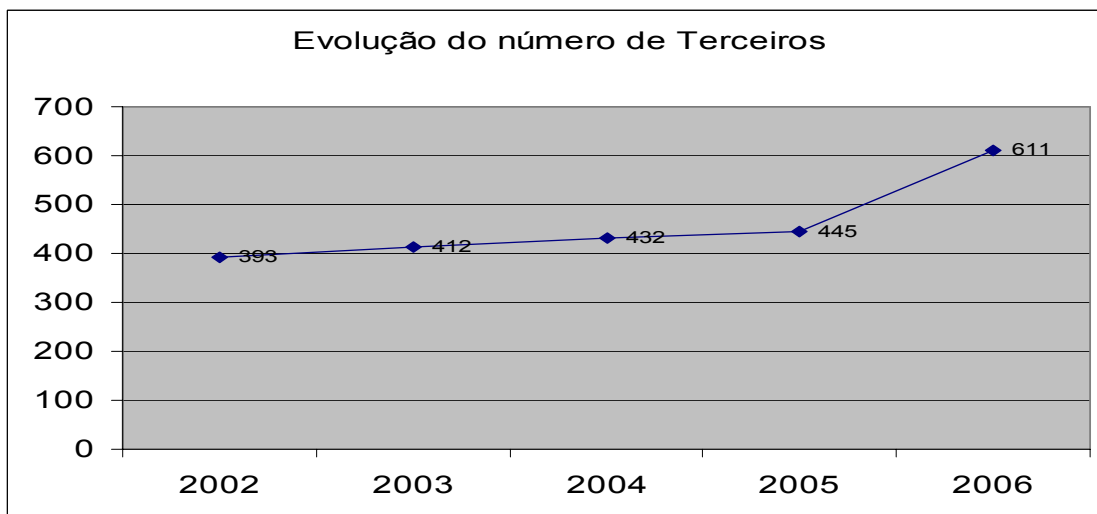
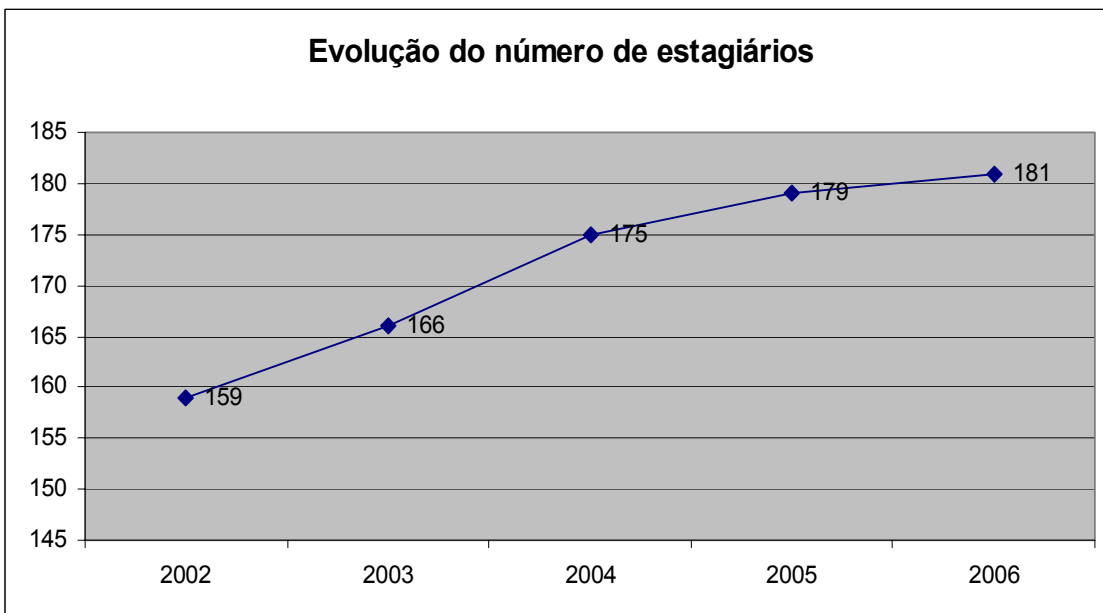
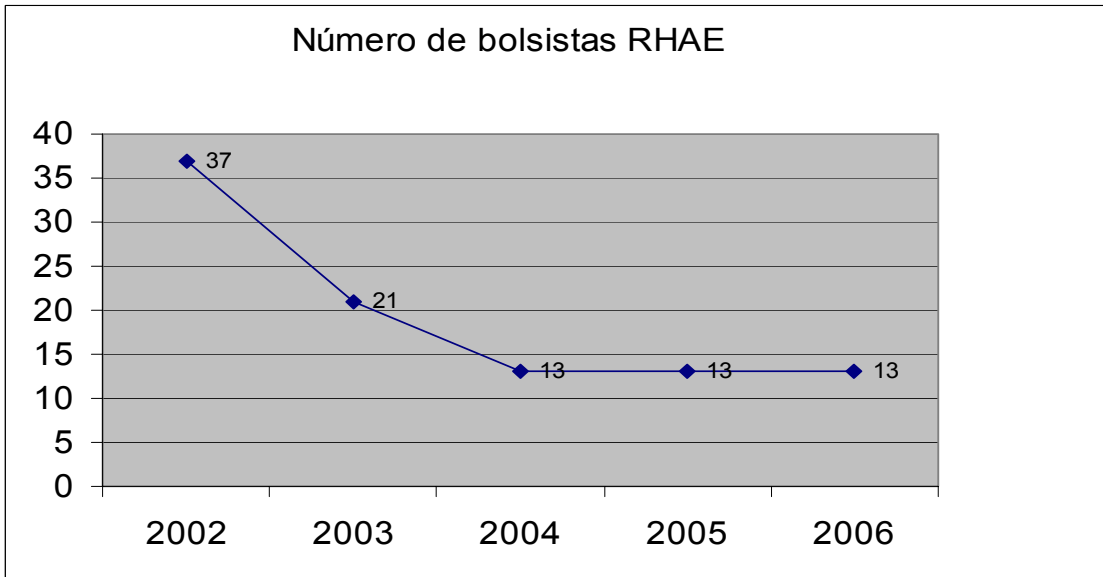
Anexo B5-01

EVOLUÇÃO DE ENTRADAS E SAÍDAS DE RH

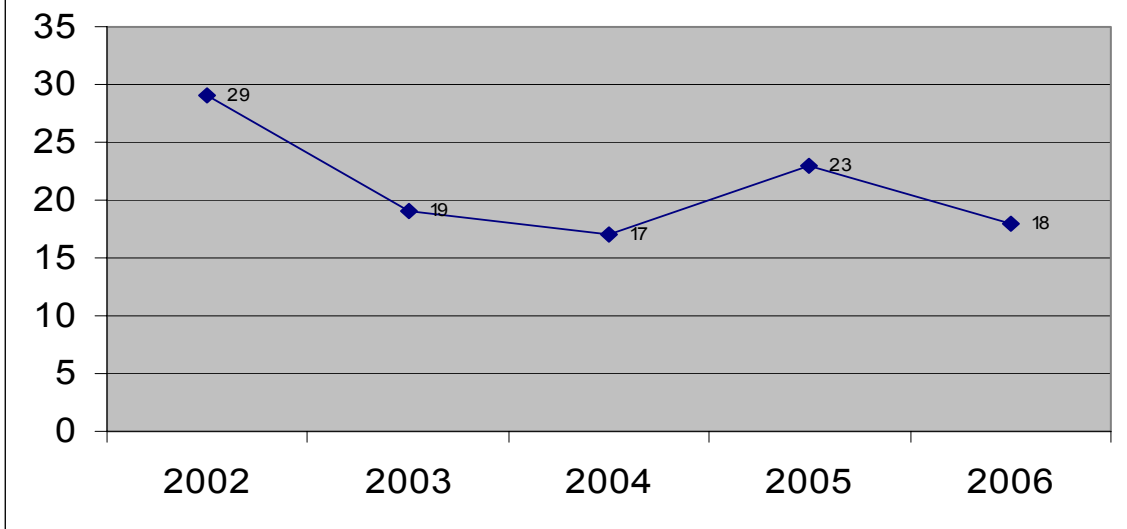








Evolução do número de Pesquisadores Visitantes



Anexo B5-02

PERSPECTIVAS DE APOSENTADORIAS

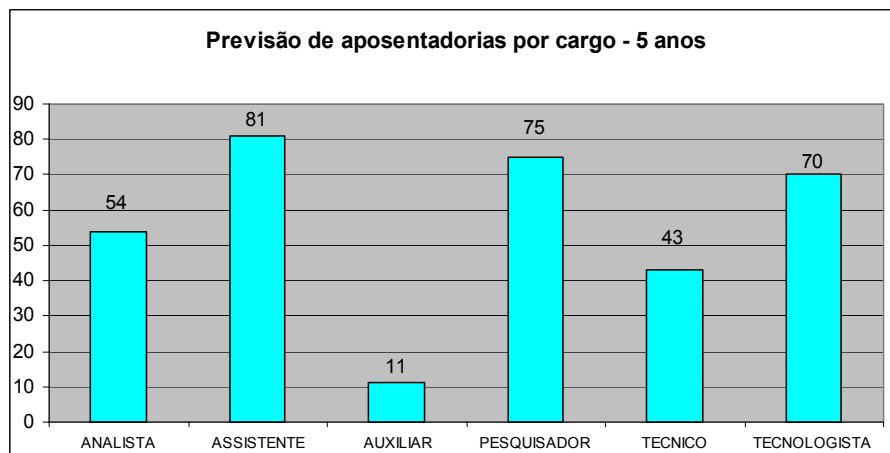
Previsão Aposentadoria – 5 anos

CAD	CAD	Analista em C&T	4
		Assistente em C&T	1
	CBA	Assistente em C&T	1
	CRA	Analista em C&T	3
		Assistente em C&T	20
		Auxiliar em C&T	8
	SAO	Analista em C&T	2
	SCO	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	2
	SDO	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	1
		Tecnologista	1
	SEM	Analista em C&T	1
Assistente em C&T		1	
Auxiliar em C&T		1	
SIA	Analista em C&T	1	
	Assistente em C&T	12	
	Auxiliar em C&T	1	
SOF	Analista em C&T	2	
	Assistente em C&T	5	
SSA	Analista em C&T	2	
	Assistente em C&T	7	
	Técnico	1	
CAD Total			79
CEA	CEA	Analista em C&T	1
		Técnico	1
	DAE	Analista em C&T	1
		Pesquisador	10
		Técnico	2
		Tecnologista	4
	DAS	Pesquisador	5
		Técnico	2
		Tecnologista	5
	DGE	Assistente em C&T	1
Pesquisador		8	
Técnico		2	
Tecnologista		1	
PAN	Pesquisador	1	
SLB	Técnico	1	
	Tecnologista	1	
CEA Total			46

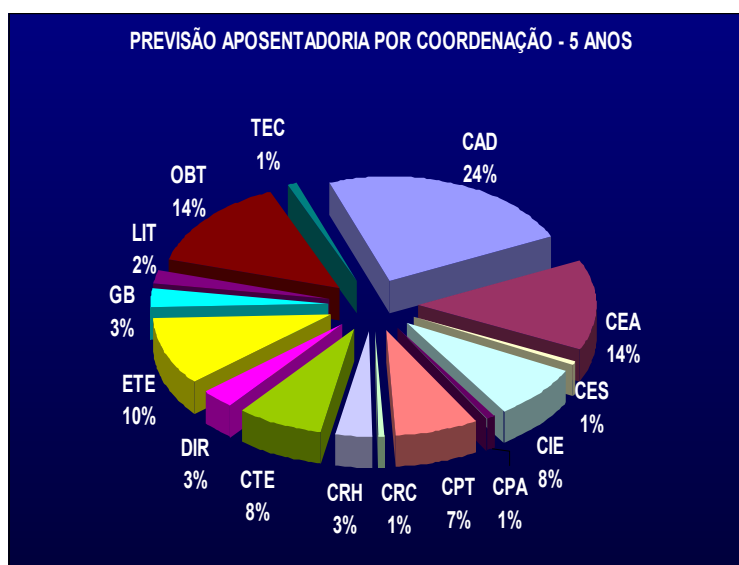
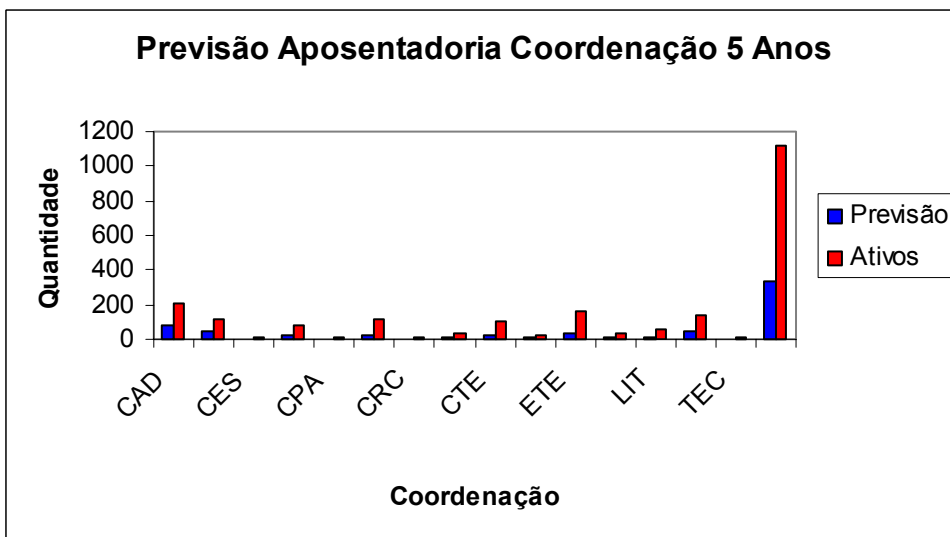
CES	CES	Assistente em C&T	1	
		Tecnologista	1	
CES Total			2	
CIE	CIE	Analista em C&T	4	
		Assistente em C&T	7	
		Pesquisador	1	
		Técnico	2	
	CRN	Analista em C&T	2	
		Assistente em C&T	2	
		Pesquisador	1	
		Técnico	1	
Tecnologista		3		
RSU	Analista em C&T	2		
	Tecnologista	1		
SPG	Analista em C&T	1		
	Assistente em C&T	1		
CIE Total			28	
CPA	CPA	Analista em C&T	1	
		Tecnologista	2	
CPA Total			3	
CPT	CPT	Analista em C&T	4	
		Assistente em C&T	1	
		Técnico	1	
		Tecnologista	1	
	DMA	Pesquisador	5	
		DMD	Pesquisador	4
			Técnico	1
Tecnologista	2			
DOP	Pesquisador	1		
DSA	Técnico	2		
	Tecnologista	3		
CPT Total			25	
CRC	CRC	Técnico	1	
		Tecnologista	1	
CRC Total			2	
CRH	CRH	Analista em C&T	2	
		Assistente em C&T	3	
		Pesquisador	1	
	DGP	Assistente em C&T	2	
		SAS	Analista em C&T	1
	Assistente em C&T		1	
	STD	Assistente em C&T	1	
CRH Total			11	

CTE	CTE	Pesquisador	1
	LAC	Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
		Tecnologista	1
	LAP	Pesquisador	4
		Técnico	1
	LAS	Assistente em C&T	1
		Pesquisador	4
		Tecnologista	2
	LCP	Analista em C&T	2
		Auxiliar em C&T	1
Pesquisador		4	
Técnico		2	
Tecnologista		1	
CTE Total			26
DIR	DIR	Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
		Tecnologista	2
	GB	Analista em C&T	2
Espec.Nível Superior		3	
	Pesquisador	1	
Dir Total			10
ETE	CBS	Tecnologista	1
	DEA	Assistente em C&T	2
		Técnico	1
		Tecnologista	6
	DMC	Pesquisador	1
		Técnico	1
		Tecnologista	5
	DSE	Tecnologista	1
DSS	Assistente em C&T	1	
	Tecnologista	1	
ETE	Analista em C&T	1	
	Assistente em C&T	1	
	Tecnologista	3	

	SCC	Analista em C&T	1
	SCE	Tecnologista	1
	SGP	Tecnologista	1
	SMD	Técnico	1
	SMF	Assistente em C&T	1
Técnico		5	
ETE Total			35
GB	SID	Analista em C&T	3
		Assistente em C&T	2
	STI	Técnico	3
Tecnologista		2	
GB Total			10
LIT	LIT	Assistente em C&T	2
		Técnico	1
		Tecnologista	4
Lit Total			7
OBT	DGI	Analista em C&T	2
		Técnico	9
		Tecnologista	3
	DPI	Pesquisador	3
		Tecnologista	5
	DSR	Analista em C&T	1
Assistente em C&T		1	
Pesquisador		14	
	Técnico	2	
	Tecnologista	5	
OBT	OBT	Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
OBT Total			47
TEC	TEC	Pesquisador	3
TEC Total			3
Total geral			334



Cargo	Total
Analista	51
Assistente	81
Auxiliar	11
Espec. Nível Superior	3
Pesquisador	75
Técnico	43
Tecnologista	70
Total geral	334



Coordenação	Previsão	Ativos	Percentual
CAD	79	208	37,98%
CEA	46	120	38,33%
CES	02	06	33,33%
CIE	28	86	32,56%
CPA	3	07	42,86%
CPT	25	110	22,73%
CRC	02	16	12,50%
CRH	11	39	28,21%
CTE	26	109	23,85%
DIR	10	19	52,63%
ETE	35	156	22,44%
GB	10	32	31,25%
LIT	07	58	12,07%
OBT	47	144	32,64%
TEC	03	06	50,00%
Total geral	334	1116	29,93%

PREVISÃO DE APOSENTADORIA POR CARGO 5 e 10 anos

Cargo	5 anos	10 anos
Analista em C&T	51	77
Assistente em C&T	81	132
Auxiliar em C&T	11	21
Especialista de Nível Superior	3	4
Pesquisador	75	112
Técnico	43	93
Tecnologista	70	141
TOTAL GERAL	334	580

Previsão de Aposentadoria por Coordenadoria 5 e 10 anos

Coordenação	Ativos	5 anos		10 anos	
CAD	208	79	38%	126	61%
CEA	120	46	38%	65	54%
CES	6	2	33%	4	67%
CIE	86	28	32%	48	56%
CPA	7	3	43%	5	71%
CPT	110	25	23%	43	39%
CRC	16	2	12%	5	31%
CRH	39	11	28%	18	46%
CTE	109	26	24%	55	50%
DIR	19	10	53%	13	68%
ETE	156	35	22%	71	46%
GB	32	10	31%	22	69%
LIT	58	7	12%	17	29%
OBT	144	47	33%	85	59%
TEC	6	3	50%	3	50%
Total geral	1116	334	30%	580	52%

Previsão de Aposentadoria - 10 anos

Coordenação	Departamento	Cargo	Total
CAD	SAB	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	1
	CAD	Analista em C&T	5
		Assistente em C&T	2
	CBA	Assistente em C&T	3
	CRA	Analista em C&T	3
		Assistente em C&T	38
		Auxiliar em C&T	12
	SAO	Analista em C&T	4
		Assistente em C&T	1
	SCO	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	3
	SDO	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	1
		Tecnologista	1
	SEM	Analista em C&T	2
Assistente em C&T		3	
Auxiliar em C&T		1	
SIA	Analista em C&T	2	
	Assistente em C&T	16	
	Auxiliar em C&T	4	
SOF	Analista em C&T	3	
	Assistente em C&T	5	
SSA	Analista em C&T	2	
	Assistente em C&T	9	
	Técnico	2	
CAD Total			126

CEA	CEA	Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
		Técnico	1
	DAE	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	1
		Pesquisador	11
		Técnico	3
		Tecnologista	5
	DAS	Pesquisador	8
		Técnico	3
Tecnologista		5	
DGE	Assistente em C&T	2	
	Pesquisador	9	
	Técnico	6	
	Tecnologista	2	
PAN	Pesquisador	1	
SLB	Técnico	4	
	Tecnologista	1	
CEA Total			65
CES	CES	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	2
		Tecnologista	1
CES Total			4

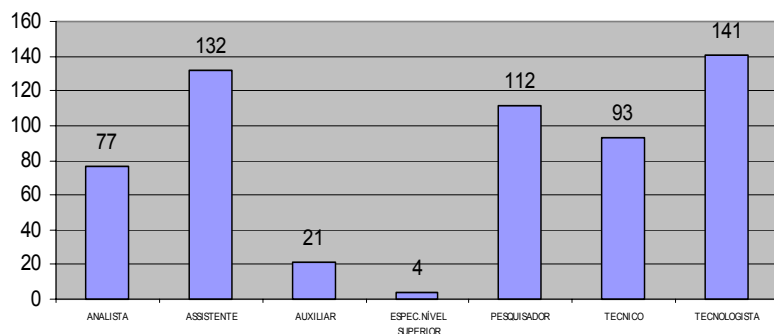
CIE	CIE	Analista em C&T	7
		Assistente em C&T	10
		Auxiliar em C&T	2
		Pesquisador	4
		Técnico	3
		Tecnologista	1
	CRN	Analista em C&T	2
		Assistente em C&T	3
		Auxiliar em C&T	1
		Pesquisador	1
		Técnico	3
	RSU	Tecnologista	4
		Analista em C&T	2
		Assistente em C&T	1
		Pesquisador	1
SPG	Tecnologista	1	
	Assistente em C&T	1	
CIE Total			48
CPA	CPA	Analista em C&T	2
		Tecnologista	3
CPA Total			5
CPT	CPT	Analista em C&T	5
		Assistente em C&T	1
		Pesquisador	1
		Técnico	1
		Tecnologista	1
	DMA	Pesquisador	10
		Técnico	3
	DMD	Pesquisador	6
		Técnico	1
		Tecnologista	2
	DOP	Pesquisador	1
		DSA	Técnico
Tecnologista	3		
CPT Total			43
CRC	CRC	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	1
		Técnico	1
		Tecnologista	2
CRC Total			5
CRH	CRH	Analista em C&T	2
		Assistente em C&T	3
		Pesquisador	1
	DGP	Assistente em C&T	3
		Tecnologista	1
	SAS	Analista em C&T	3
		Assistente em C&T	2
	STD	Analista em C&T	2
		Assistente em C&T	1
	CRH Total		

CTE	CTE	Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
		LAC	Analista em C&T
	Pesquisador		7
	LAP	Tecnologista	4
		Pesquisador	7
	Técnico	1	
	LAS	Assistente em C&T	1
		Pesquisador	9
		Técnico	1
	LCP	Tecnologista	5
		Analista em C&T	2
	Assistente em C&T	2	
	Auxiliar em C&T	1	
	Pesquisador	5	
Técnico	4		
Tecnologista	3		
CTE Total			55
DIR	DIR	Analista em C&T	1
		Assistente em C&T	1
		Pesquisador	1
	Tecnologista	3	
GB	Analista em C&T	2	
	Espec. Nível Superior	4	
Pesquisador	1		
DIR Total			13
ETE	CBS	Tecnologista	1
		DEA	Assistente em C&T
	Técnico		2
	Tecnologista		11
	DMC	Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
		Técnico	2
	DSE	Tecnologista	11
		DSS	Tecnologista
	Assistente em C&T	1	
	Técnico	1	
	Tecnologista	6	
ETE	Analista em C&T	1	
	Assistente em C&T	1	
Tecnologista	3		
SCC	Analista em C&T	1	
	SCE	Tecnologista	1
	SCI	Tecnologista	1
	SGP	Assistente em C&T	1
	Tecnologista	5	
	SMD	Técnico	1
	SMF	Assistente em C&T	1
Técnico	12		
ETE Total			71

GB	SID	Analista em C&T	7
		Assistente em C&T	3
	STI	Técnico	7
		Tecnologista	5
GB Total			22
LIT	LIT	Assistente em C&T	2
		Técnico	3
		Tecnologista	12
		LIT Total	
OBT	ACB	Pesquisador	1
	AMZ	Pesquisador	1
	DGI	Analista em C&T	3
		Assistente em C&T	1
		Técnico	17
	Tecnologista	6	

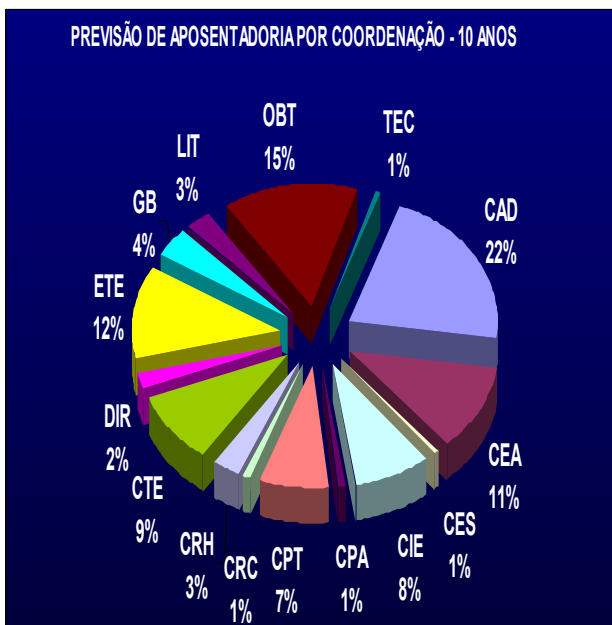
	DPI	Assistente em C&T	2
		Pesquisador	3
		Tecnologista	18
	DSR	Analista em C&T	2
		Assistente em C&T	1
		Pesquisador	16
		Técnico	3
	OBT	Tecnologista	9
		Analista em C&T	1
		Pesquisador	1
OBT Total			85
TEC	TEC	Pesquisador	3
TEC Total			3
Total geral			580

Previsão de Aposentadoria por Cargo - 10 anos



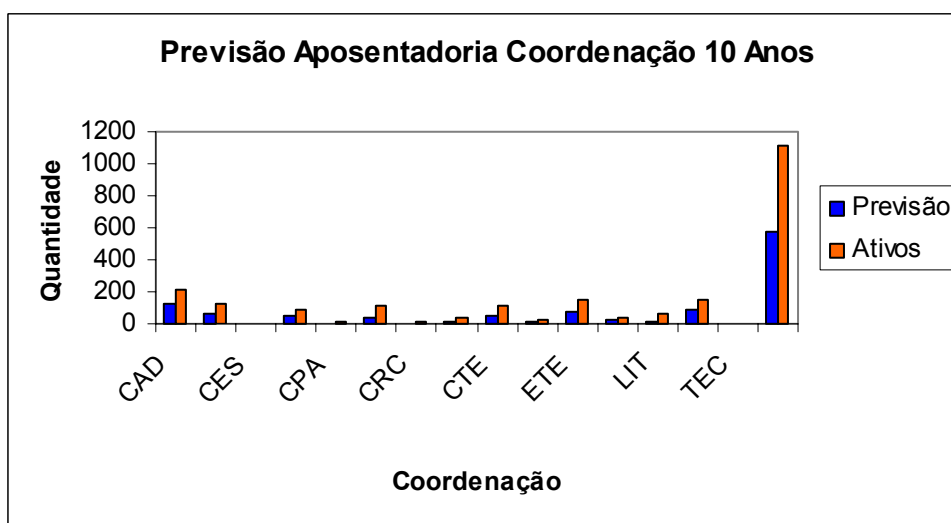
Cargo	Total
ANALISTA	77
ASSISTENTE	132
AUXILIAR	21
SUPERIOR	04
PESQUISADOR	112
TECNICO	93
TECNOLOGISTA	141
Total geral	580

PREVISÃO DE APOSENTADORIA POR COORDENAÇÃO - 10 ANOS



Coordenação	Previsão	Ativos	Percentual
CAD	126	208	60,58%
CEA	65	120	54,17%
CES	04	06	66,67%
CIE	48	86	55,81%
CPA	05	07	71,43%
CPT	43	110	39,09%
CRC	05	16	31,25%
CRH	18	39	46,15%
CTE	55	109	50,46%
DIR	13	19	68,42%
ETE	71	156	45,51%
GB	22	32	68,75%
LIT	17	58	29,31%
OBT	85	144	59,03%
TEC	03	06	50,00%
Total geral	580	1116	51,97%

Previsão Aposentadoria Coordenação 10 Anos



Anexo B5-03

EVOLUÇÃO SALARIAL

Posição Últimos 4 Anos

PERÍODO	OCORRÊNCIA
JAN. 2002	REAJUSTE DE 3,5%
JAN. 2003	REAJUSTE DE 1%
MAIO 2003	CRIAÇÃO DA VANTAGEM PECUNIÁRIA INDIVIDUAL R\$ 59,87 (FIXO)
DEZ. 2003	GDACT PASSOU A SER IGUAL PARA TODOS 24% INDIVIDUAL E 16% INSTITUCIONAL (anteriormente: 35% NS, 15% NI e 05% NA)
JUN. 2004	MUDOU O PERCENTUAL DA TITULAÇÃO 27% ESPECIALIZAÇÃO / 52,5% MESTRADO / 105% DOUTORADO
OUT. 2004	ÍNDICE DA GDACT MUDOU 30% INDIVIDUAL E 20% INSTITUCIONAL A parcela individual da GDACT será paga com base na avaliação individual coletiva (mesma para todos) e a institucional permaneceu 20%
FEV. 2006	REESTRUTURAÇÃO DA CARREIRA DE C&T REAJUSTE DE 15% NO VENCIMENTO BÁSICO

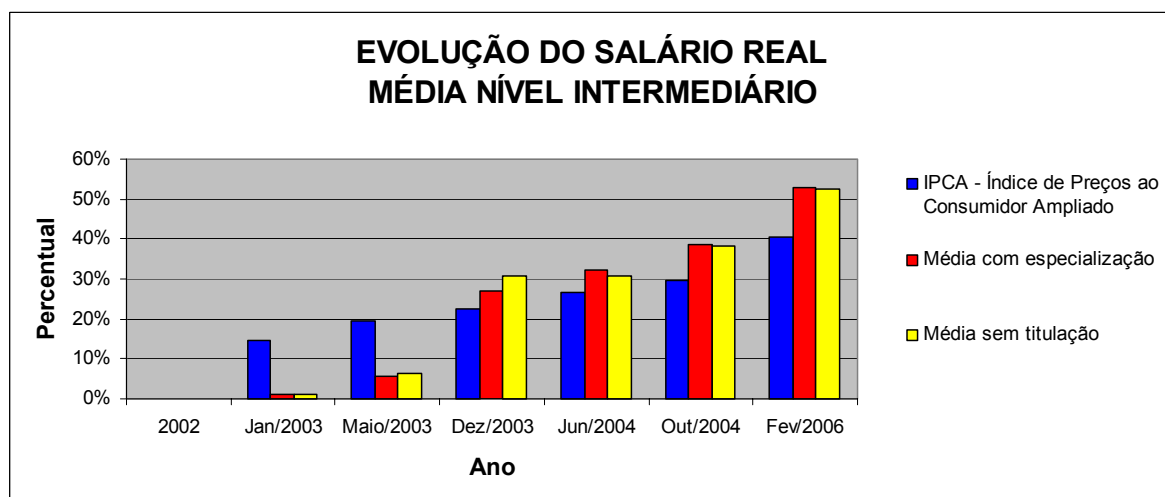
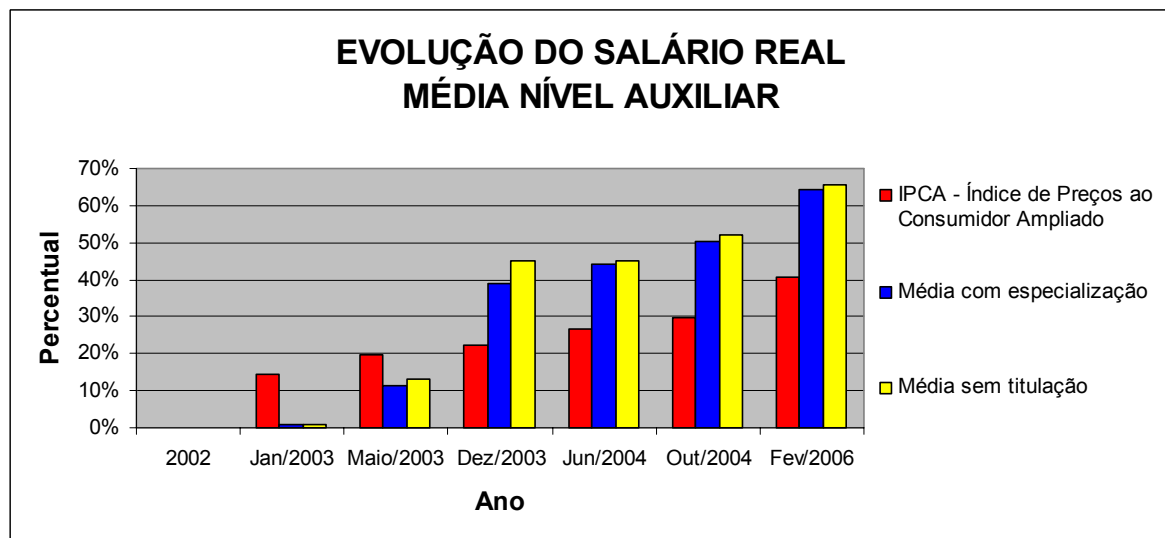
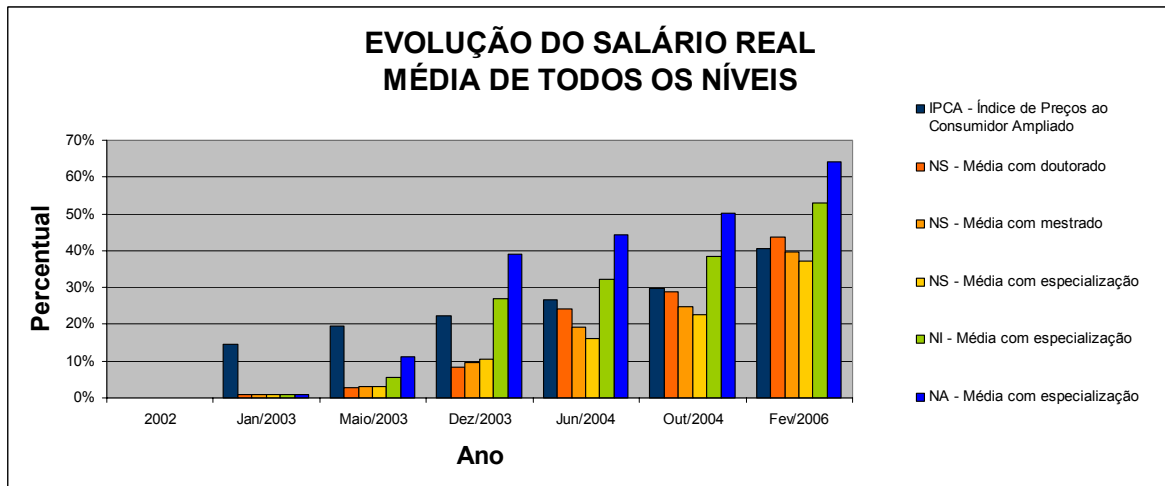
MAIO DE 2003 - Com a criação da Vantagem Pecuniária Individual, todos os servidores, independente de nível, classe e padrão, passaram a receber um adicional de R\$ 59,87, o que fez com que quem ganha menos tivesse um aumento maior.

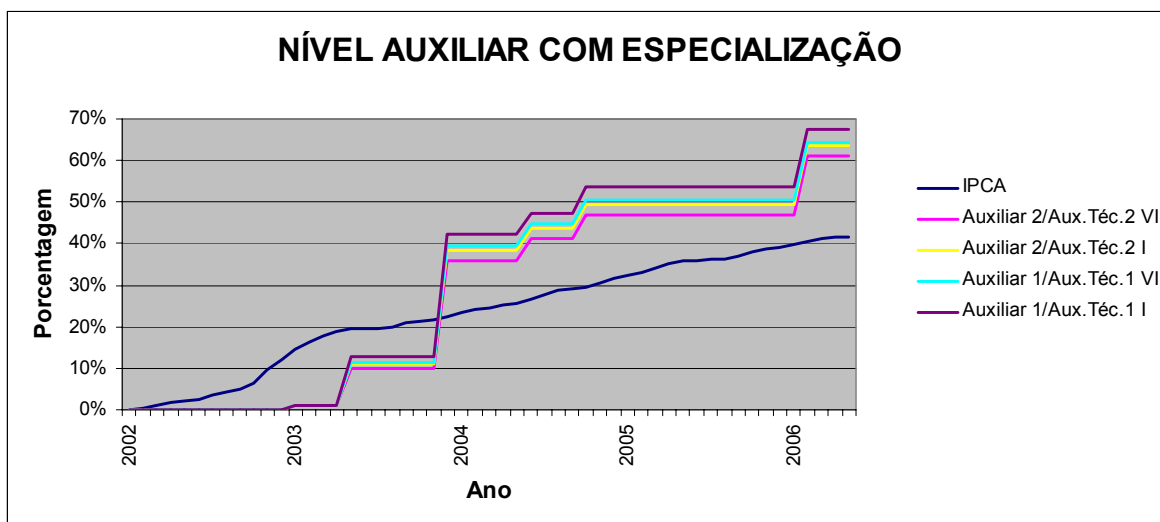
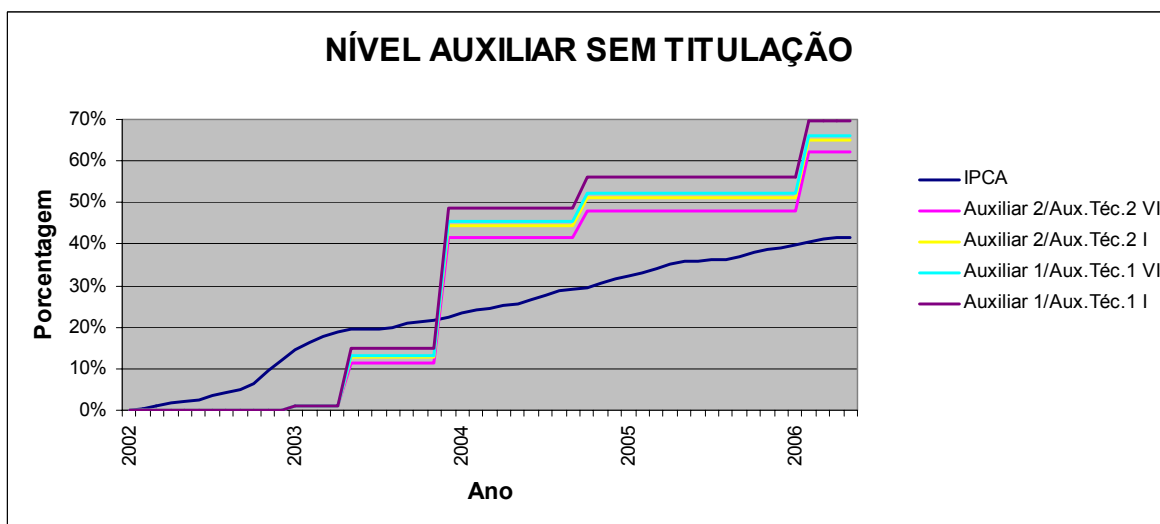
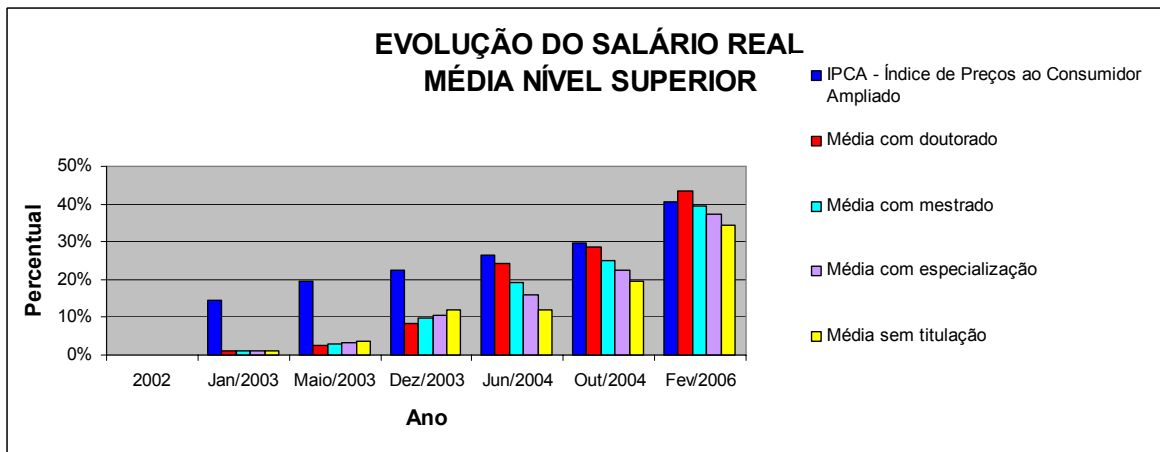
DEZEMBRO DE 2003 - Até novembro de 2003 a GDACT era paga no percentual máximo de 35% para nível superior, 15% para nível médio e 5% para nível auxiliar.

JUNHO DE 2004 - Até maio de 2004, o percentual da Titulação era 18% para Aperfeiçoamento/Especialização, 35% para Mestrado e 70% para Doutorado.

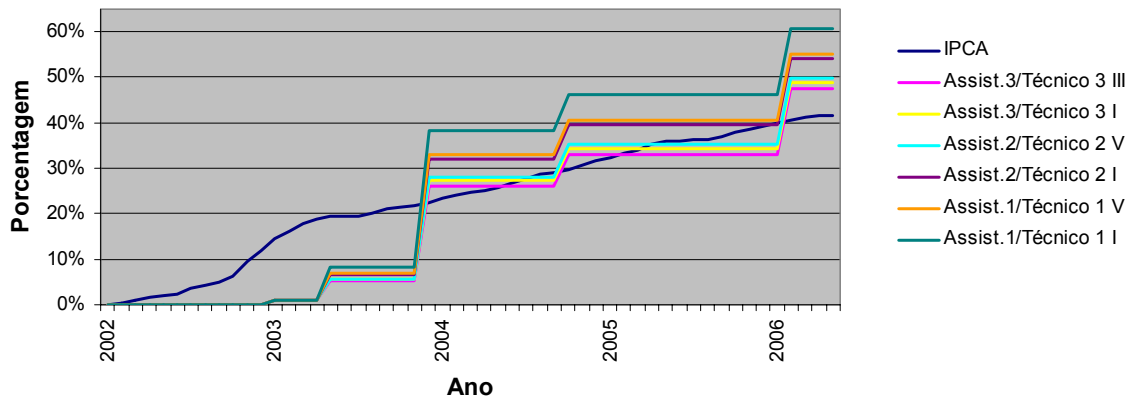
OUTUBRO DE 2004 - GDACT mudou de 24% para 30% a individual e 16% para 20% a institucional.

FEVEREIRO DE 2006 - O aumento de 15% no Vencimento Básico refletiu também sobre a Titulação, a GDACT, o Adicional por Tempo de Serviço, o Adicional Periculosidade e o Adicional Insalubridade, que correspondem a um percentual do Vencimento Básico.

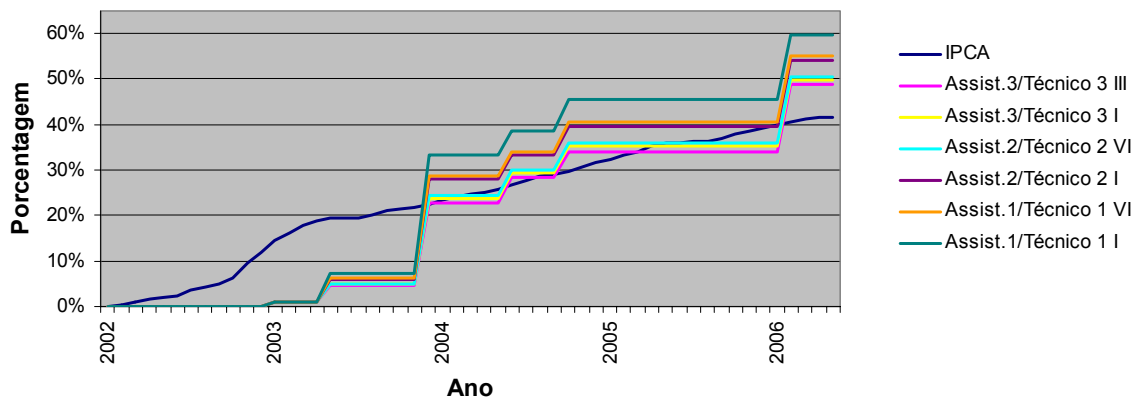




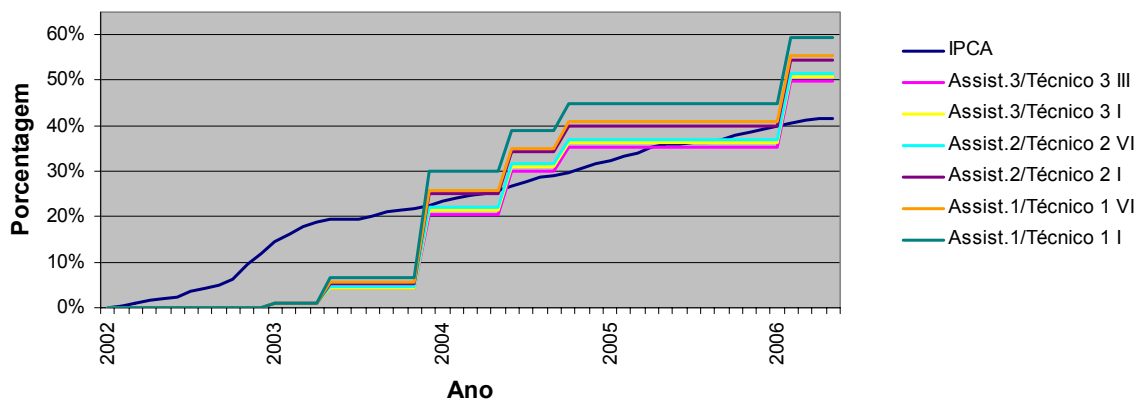
NÍVEL INTERMEDIÁRIO SEM TITULAÇÃO

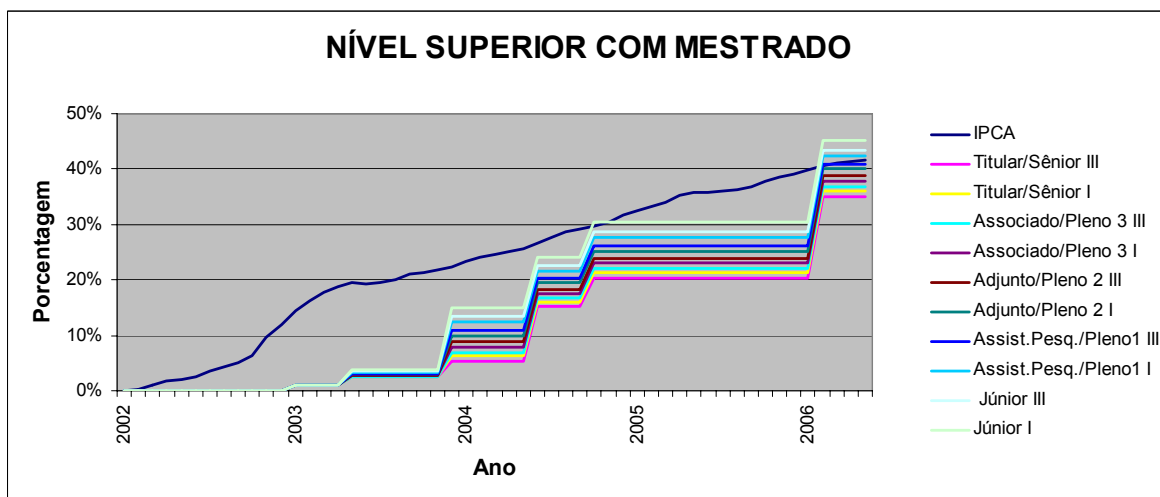
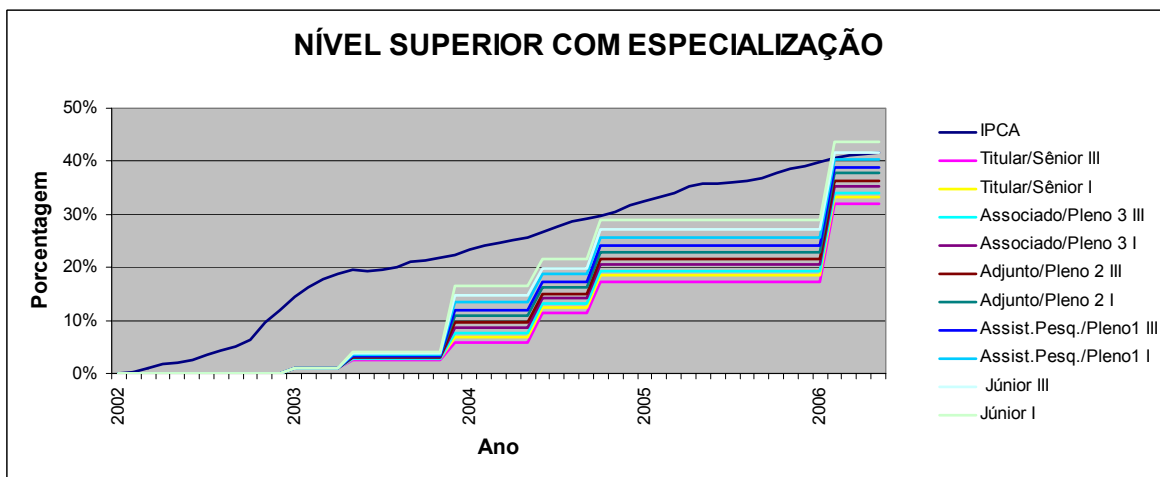
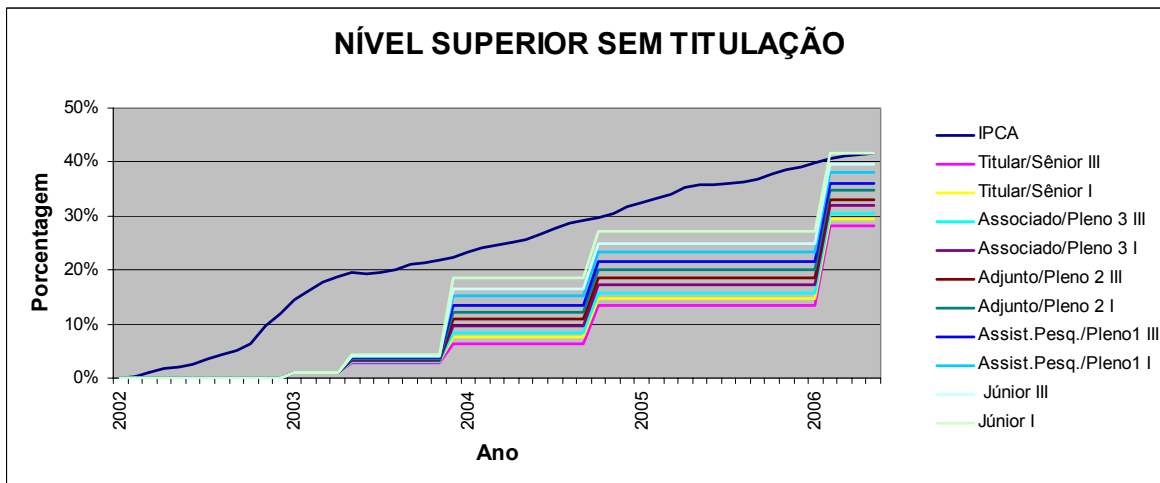


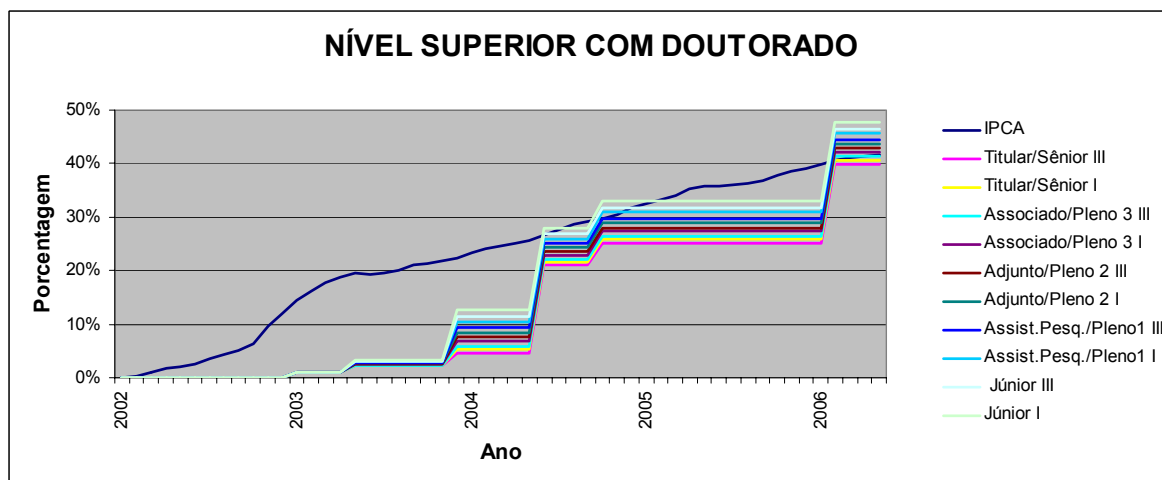
NÍVEL INTERMEDIÁRIO COM ESPECIALIZAÇÃO



NÍVEL INTERMEDIÁRIO COM MESTRADO







IPCA - Índice de Preços ao Consumidor Ampliado.

É calculado pelo IBGE nas regiões metropolitanas do Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte, Recife, São Paulo, Belém, Fortaleza, Salvador e Curitiba, além do Distrito Federal e do município de Goiânia. Mede a variação nos preços de produtos e serviços consumidos pelas famílias com rendas entre 1 e 40 salários mínimos. O período de coleta de preços vai do primeiro ao último dia do mês corrente e é divulgado aproximadamente após o período de oito dias úteis.

Anexo B5-04

CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Legislação	Pontos Principais	Observações/ atividades desenvolvidas
As atividades de T&D são regidas pela RE/DIR-014.8 de agosto de 2006, baseada nos artigos. 87 e 95 da Lei nº 8112, de 11/12/1990, o Decreto nº 5.707 , de 23/02/2006, o Memorando CAD-170/-6, de 06/07/2006, 02/10/98, e a PORT/MCT nº 155, de 14/03/2002. (PDRH).	Conceitua ações de capacitação, estabelece política e diretrizes, normas gerais de capacitação, procedimentos e atribuições.	Nem todos os itens da Resolução estão sendo implementados.
PDRH – Plano de Desenvolvimento de Recursos Humanos – MCT Portaria 155 de 14 de março de 2002.	Estabelece princípios e define conceitos, diretrizes, critérios e procedimentos, bem como fixa normas de elaboração de programas setoriais de desenvolvimento de recursos humanos e de participação da sua força-de-trabalho.	No ano de 2004, somente um servidor do INPE foi contemplado com uma bolsa PIG – Programa de Incentivo a Graduação, prevista no PDRH. Há outros itens do Plano que não foram implementados no INPE.
LI-1314 – Instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal	Conceitua Plano Anual de Capacitação dos órgãos e entidades, o relatório de execução do Plano, Sistema de Gestão por Competência, e define as ações para sua implementação. Define as competências do Comitê Gestor da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal e as atribuições da ENAP para a execução do Plano.	
RE/DIR-517.3 , estabelece as Competências das Unidades da Estrutura Organizacional.	As competências do Serviço de Treinamento e Desenvolvimento (STD) são: I. Realizar diagnóstico das necessidades de treinamento e desenvolvimento dos servidores, II. Consolidar as propostas de programa de treinamento e desenvolvimento,	O STD realiza: - Levantamento das Necessidades de Treinamento Técnico, a consolidação dessas propostas de Capacitação Técnica por

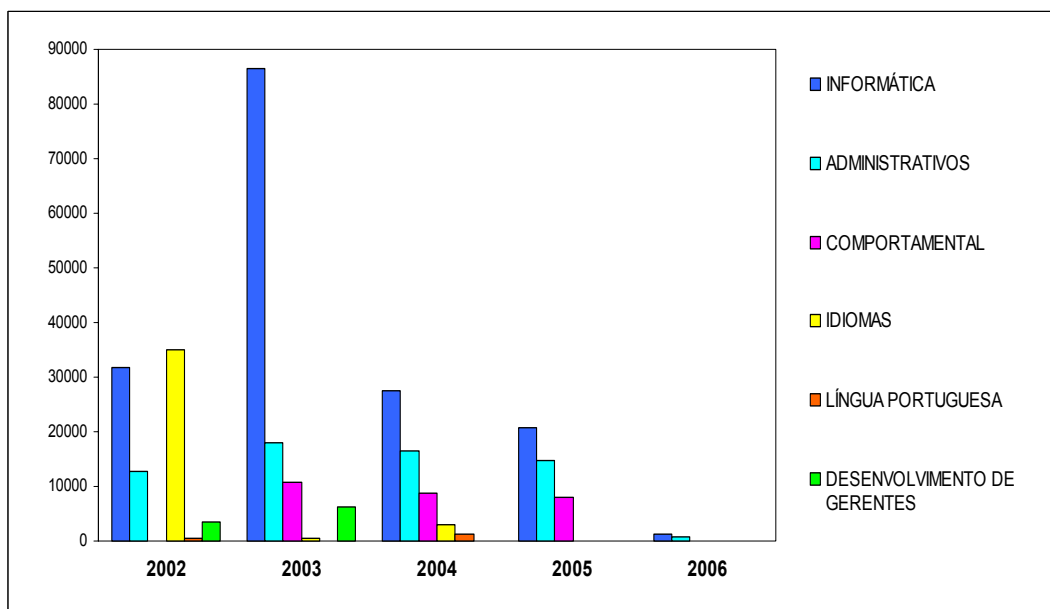
	<p>III. Conduzir, acompanhar e auxiliar na viabilização dos programas de treinamento e desenvolvimento aprovados, avaliando os seus resultados;</p> <p>IV. Expedir, controlar e registrar certificados,</p> <p>V. Interagir com instituições de ensino, públicas e privadas, para a realização de convênios de cooperação.</p>	<p>Unidades e Áreas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apuração das despesas do INPE com capacitação técnica (exceto as financiadas com recursos externos). - Quadros demonstrativos - Identificação de instrutores internos e externos. - Emissão de relatórios a CPA - Coordenadoria de Planejamento e Avaliação os indicadores de capacitação: número de servidores capacitados, número de horas e valor do investimento.
<p>Decreto 5.497, de 21/07/2005. Dispõe sobre o provimento de cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores-DAS, níveis 1 a 4, por servidores de carreira, no âmbito da administração pública federal.</p>	<p>Segundo o Decreto, os órgãos, autarquias e fundações da administração pública federal deverão incluir em seus planos de capacitação ações voltadas à habilitação de seus servidores para o exercício de cargos de direção e assessoramento superiores, as quais terão (...) prioridade nos programas de desenvolvimento de recursos humanos na administração pública federal. O Decreto estabelece que caberá à Fundação Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, promover, elaborar e executar programas de capacitação para os fins do disposto no caput (...).</p>	<p>Até o momento, não foram implementadas pelo STD ações para criar plano para capacitação voltada à habilitação de servidores para o exercício de cargos de direção e assessoramento superiores.</p>

Política de Capacitação Implementada, segundo o STD

Dentro da Política interna há estímulo/incentivo para participação de novos servidores, bolsistas e estagiários em cursos internos.

Há estímulo à realização de parcerias com instituições de ensino, em conformidade com a RE-DIR-399.

CURSOS OFERECIDOS PELO STD ENTRE 2002 E JULHO/2006 (CARGA HORÁRIA x No. DE PARTICIPANTES)



Política de Capacitação de Recursos Humanos

Política Implementada pelas Coordenações/Centros/Labs do INPE

67% dos questionários enviados às áreas foram respondidos. Os dados mostram que:

Levantamento de necessidades de treinamento	Fazem levantamento de necessidade de treinamento.	98%
	O responsável pelo levantamento é a chefia da área.	37%
	O próprio servidor é o responsável pelo levantamento de necessidade.	59%
	A chefia da área e o servidor fazem o levantamento em conjunto.	13%
Critérios adotados pela área para aprovar ou indicar a participação em eventos de treinamento.	Necessidade de compatibilidade entre as atividades do servidor e as suas atividades no INPE.	75%
	Necessidade de atualização dos conhecimentos.	25%
Relação entre o planejado e o efetivado	Entre 51 e 80% dos eventos são realizados.	50%
	Entre 81 e 100% dos eventos são realizados.	25%
	Menos de 20% dos eventos são realizados.	25%
Principal tipo de restrição para a realização dos eventos	Financeira	87%
	Outros: indisponibilidade do evento no mercado, impossibilidade de o servidor ausentar-se ao trabalho. Quanto à questão financeira, foi apontado que a restrição reflete-se principalmente no caso de eventos internacionais que dependem de algum órgão de fomento.	13%
Avaliação de Treinamento	Sempre fazem.	13%
	Às vezes ou na maioria das vezes fazem.	37%
	Raramente fazem.	37%
	Não fazem.	13%
	O tipo de avaliação mais realizado: Reação.	87%

Política de Pós-Graduação

Legislação	Pontos Principais
RE/DIR-168.3	A RE estabelece critérios e procedimentos para participação de servidores em Programas Acadêmicos Externos. O documento esclarece as condições; princípios básicos; benefícios; atribuições do servidor, do titular da Unidade a que este pertença, do titular da Unidade nível A, Comitê Assessor, Conselho de Pós-Graduação e do Diretor do INPE, para aprovação de participação em programas acadêmicos externos.

Política Implementada pelas Coordenações/Centros/Labs

58% dos questionários enviados às coordenações do INPE foram respondidos. Os dados mostram que:

Levantamento de necessidades	Fazem levantamento das necessidades de pós-graduação.	28%
Ingresso em programas	Áreas onde o servidor é quem busca o ingresso em programas de pós-graduação.	57%
Programas de pós-graduação internos ou externos	Priorizam a participação dos servidores nos programas de pós-graduação do INPE.	28%
	Não há preferência.	72%

Segundo os dados das secretarias dos cursos de pós-graduação do INPE, atualmente, 0,5% dos alunos matriculados nos programas são servidores.

Dos 81 pesquisadores e tecnologistas que ingressaram no INPE através de concurso, entre 2002 e 2006, 46% são egressos dos programas de pós-graduação oferecidos pelo INPE. A maior concentração está na área de pesquisa, onde 80% dos contratados são egressos da pós-graduação do Instituto.

Atualmente, a Instituição conta com 280 servidores com título de Doutor no seu quadro funcional, sendo 183 na Carreira de Pesquisa, 91 na Carreira de Desenvolvimento e 6 na Carreira de Gestão.

Política Implementada pelo INPE

Segue o estabelecido na RE/DIR-168.3, que trata da participação de servidores em programas de mestrado e doutorado.

A atividade de Pós-Graduação no INPE é administrada pelo Serviço de Pós-Graduação. Compete ao Conselho de Pós-Graduação, constituído por representantes dos diversos Cursos, o assessoramento à Direção na orientação e definição da política de ensino, em consonância com a filosofia da Instituição, bem como com as necessidades do País.

Para participação dos servidores em programas de pós-graduação, as áreas, exceto a CAD e o CRH, têm Comitês Internos que avaliam as solicitações de participação nesses programas.

Atividades desenvolvidas pelo Serviço de Pós-Graduação (SPG)

No caso de Programa Acadêmico Externo compete ao Serviço de Pós-Graduação manter o controle acadêmico dos servidores no período que estes realizam o programa externo de pós-graduação “stricto sensu”.

Anexo B5-05

MECANISMOS DE ASSISTÊNCIA E BENEFÍCIOS AOS SERVIDORES

Posição Julho 2006

Legislação	Pontos Principais	Aplicabilidade	
		BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS	Nº SERV.
RE/DIR . 102.1 AUXÍLIO PRÉ- ESCOLAR TQ – 040 - AUXÍLIO PRÉ- ESCOLAR (VALORES- TETO POR LOCALIDADE) TQ -041 - AUXÍLIO PRÉ- ESCOLAR (Participação no custeio)	O Auxílio Pré-Escolar tem como objetivo proporcionar <i>assistência indireta</i> , aos filhos ou tutelados dos servidores do INPE, <i>em efetivo exercício</i> , de forma a assegurar-lhes os cuidados indispensáveis, durante a jornada de trabalho dos pais ou dos tutores.	BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS	Nº SERV.
		C. PAULISTA	39
		CUIABA	3
		NATAL	5
		SJCAMPOS	107
		STA.MARIA	1
		Total	155
RE/DIR 276 - AUXÍLIO- TRANSPORTE LI – 1249 - MP/PR Nº 2.165-36 (23/08/2001) - AUXÍLIO- TRANSPORTE TQ – 035 - AUXÍLIO- TRANSPORTE	O Auxílio-Transporte, de natureza jurídica indenizatória, é concedido em pecúnia pelo INPE e destina-se ao custeio parcial de despesas realizadas com transporte coletivo municipal, intermunicipal ou interestadual pelos servidores, nos deslocamentos de suas residências para os respectivos locais de trabalho e vice-versa.	BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS	Nº SERV.
		ATIBAIA	2
		C. PAULISTA	10
		FORTALEZA	3
		NATAL	3
		SJCAMPOS	334
		STA. MARIA	1
Total	353		
RE/DIR – 303 - AUXÍLIO- ALIMENTAÇÃO O LI – 1191 - PORT/MPOG Nº 71 (16/04/2004) Valores do auxílio- alimentação	O Auxílio-Alimentação, de caráter indenizatório, pago diretamente aos servidores, é concedido em pecúnia pelo INPE, na proporção de dias trabalhados e destina-se ao custeio de despesas realizadas com refeição.	BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS	Nº SERV.
		ATIBAIA	12
		C. PAULISTA	249
		CUIABA	24
		FORTALEZA	8
		NATAL	35
		SJCAMPOS	763
		STA. MARIA	7
Total	1098		
Outros Benefícios	Ajuda de Custo, Auxílio Natalidade e Auxílio Funeral.	Variável	

<p>RE/DIR - 259.4, que estabeleceu critérios e procedimentos para a execução do Plano de Assistência à Saúde.</p> <p>A CRH, junto ao SDO, suspendeu a RE/DIR - 259.4 vem trabalhando na elaboração de uma nova resolução que estabelecerá as normas de todos os benefícios institucionais.</p> <p>TQ 032 - CONDIÇÕES PARA INCLUSÃO E EXCLUSÃO DE DEPENDENTES NO PLANO DE ASSISTÊNCIA A SAÚDE - 09/08/1999</p> <p>LI – 1203.01 – publicada no Boletim de Serviço/ MCT n. 14 de 31/07/2006 - Portaria n. 485 de 28 de julho de 2006. Dispõe sobre a concessão de benefício de assistência à saúde.</p>	<p>Plano de Saúde</p> <ul style="list-style-type: none"> Acompanhamento operacional do Plano de Saúde - FIPECq dos servidores do INPE, em cada unidade do INPE. Reuniões Mensais COM FIPECq/INPE/UNIMED Apoio a outros planos de saúde como: solicitar autorização e agendamento de consultas, exames, cirurgias e emergências. Suporte ao Comitê Gestor do Fundo Assistencial dos servidores do INPE – FIPECq/Vida. Elaboração de estudo sócio-econômico para análise do Comitê Gestor. <p>As atividades de apoio à saúde que demandam custo, são patrocinadas pelos fundos assistenciais dos servidores do Inpe na FIPECq/Vida. A CRH possui orçamento somente para as ações referentes aos benefícios previstos em lei.</p> <p>A despesa com a saúde do servidor e seus dependentes é paga na forma de subsídio (atualmente R\$ 62,00 per capita), respeitando o limite de 85% (oitenta e cinco por cento) do valor do plano de saúde, por beneficiário. Não havendo aporte de recurso de outra natureza.</p> <p>A Instituição possui um elemento de interface em Recursos Humanos nas unidades de Natal, Fortaleza, Cuiabá, Santa Maria, São Paulo, Atibaia e Brasília.</p>	<p><i>Ressarcimento Assistência à Saúde</i> Julho – 2006</p> <table border="1" data-bbox="943 349 1391 837"> <thead> <tr> <th>BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS</th> <th>SERV Ativos e Inativos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ATIBAIA</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>C. PAULISTA</td> <td>309</td> </tr> <tr> <td>CUIABA</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>FORTALEZA</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>NATAL</td> <td>45</td> </tr> <tr> <td>SJCAMPOS</td> <td>1001</td> </tr> <tr> <td>SANTA MARIA</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>1419</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="943 891 1391 1066"> <tbody> <tr> <td>FIPECq</td> <td>1131</td> </tr> <tr> <td>Sindicato</td> <td>231</td> </tr> <tr> <td>Outros</td> <td>57</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>1419</td> </tr> </tbody> </table> <p>95 - TOTAL DE VIDAS SEM SUBSÍDIO DA INSTITUIÇÃO (servidores e dependentes)</p>	BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS	SERV Ativos e Inativos	ATIBAIA	13	C. PAULISTA	309	CUIABA	31	FORTALEZA	14	NATAL	45	SJCAMPOS	1001	SANTA MARIA	6	Total	1419	FIPECq	1131	Sindicato	231	Outros	57	Total	1419
BENEFÍCIO/ SUBSÍDIOS	SERV Ativos e Inativos																											
ATIBAIA	13																											
C. PAULISTA	309																											
CUIABA	31																											
FORTALEZA	14																											
NATAL	45																											
SJCAMPOS	1001																											
SANTA MARIA	6																											
Total	1419																											
FIPECq	1131																											
Sindicato	231																											
Outros	57																											
Total	1419																											
<p>Documentos Revogados: DE/DIR - 2007 –</p>	<p>COMISSÃO DO PLANO DE SAÚDE DO INPE - 07/06/2006</p>																											
<p>LI - 1148 - PORT/MCT N°</p>	<p>CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS A SAÚDE</p>																											

734 (20/11/2002)	DOS SERVIDORES ATIVOS E INATIVOS MCT - 08/01/2003	
LI - 1189 - PORT/MCT N° 753 (16/10/2003)	CONCESSÃO DO BENEFÍCIO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE DOS SERVIDORES DO MCT - 23/10/2003	
LI- 1203 - PORT/MCT N° 883 (10/12/2003)	CONCESSÃO DO BENEFÍCIO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE DOS SERVIDORES DO MCT	

	ATENDIMENTO AMBULATORIAL	
RE/DIR - 492 - ACIDENTE EM SERVIÇO E PRIMEIROS SOCORROS. RE/DIR-081.2 - AMBULÂNCIA S DO INPE Estabelece critérios e procedimentos para a utilização das ambulâncias de propriedade do INPE.	Unidades - São José dos Campos e Cachoeira Paulista <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pronto Atendimento. ▪ Emergências. ▪ Plantão em eventos institucionais. ▪ Orientações sobre Saúde. ▪ Acidente de Trabalho. ▪ Atestados Médicos. ▪ Apoio/Plantão aos Testes do BTSA - Banco de Testes com Simulação de Altitude e Ensaios em Cachoeira Paulista 	Atendimento Ambulatorial Vide Apêndice I

	ATENDIMENTO SOCIAL	
	Unidades - São José dos Campos e Cachoeira Paulista <ul style="list-style-type: none"> • Assistência ao servidor e seus dependentes incluindo emergências fora do horário de expediente (atendimentos noturnos, finais de semana e feriados). • Requerimentos: • Licenças (saúde, doença em pessoa da família, paternidade, gestante, adotante, nojo). • Perícias Médicas. • Campanhas Sociais. 	Vide Apêndice II

	ATENDIMENTO PSICOSSOCIAL	
<p>Assessorar os servidores em suas interações com o trabalho/equipe/Instituto e fornecer subsídios para o planejamento e execução de ações, que visam o desenvolvimento dos Seres Humanos.</p> <p>O Grupo de Apoio aos Servidores Dependentes Químicos do INPE foi criado pela Direção por meio da DE/DIR-1064, de 24/03/99.</p>	<p>Unidades - São José dos Campos e Cachoeira Paulista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento Emergencial Aconselhamento e Orientação. • Integração e Adaptação de Pessoal. • Remoção, redistribuição. • Desajuste ambiental. • Inadaptação funcional. • Problemas disciplinares • Acidente de trabalho. • Dificuldade de relacionamento interpessoal no trabalho. • Baixo resultado na avaliação de desempenho. • Outros problemas que interferem no trabalho. • Avaliações Psicológicas e Dinâmicas de Grupo para seleção de estagiários e bolsistas (São José dos Campos). • Programa de Orientação Vocacional e Profissional. • Programa de Prevenção à Dependência Química 	

	PROGRAMAS DE SAÚDE	
	<p>Unidades - São José dos Campos e Cachoeira Paulista</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Banco de Doadores de Sangue. ▪ Campanhas Preventivas: Hipertensão Arterial, Diabetes e Vacina contra Gripe. ▪ Palestras de Orientação à Saúde. 	
<p>RE517.3 COMPETÊNCIAS DAS UNIDADES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</p> <p>Estabelecer as competências específicas de cada Unidade e a sua vinculação à Estrutura Organizacional do Instituto</p>	<p>Ao Serviço de Assistência e Benefícios compete:</p> <ul style="list-style-type: none"> • desenvolver atividades referentes a assistência social, médica, ambulatorial e acompanhamento psicológico dos servidores e seus dependentes; • controlar, acompanhar, responder pelos contratos de planos de assistência a saúde prestada aos servidores e seus dependentes; • realizar as atividades de prevenção a saúde dos servidores, através de exames periódicos e acompanhamento médico; • realizar atividades de medicina do trabalho; • controlar e acompanhar programas de concessão de auxílios e benefícios ao servidor. 	<p>O Serviço de Assistência e Benefícios - SAS tem como principal objetivo o planejamento, execução e acompanhamento de ações que visam promover a saúde e o bem-estar dos servidores e seus dependentes.</p>

Apêndice I

Atendimento Ambulatorial/ São José dos Campos

	2002	2003	2004	2005	2006
Servidores Ativos	3243	4057	3106	2941	1498
Servidores Inativos	148	159	130	98	79
Terceiros	2486	3340	2245	2395	1406
Total	5877	7556	5481	5434	2983

Terceiros	2002	2003	2004	2005	2006
ADC	98	86	77	63	70
Banco Brasil	-	2	5	-	2
Banco Real	30	18	8	-	1
Bolsistas	617	781	635	681	444
Empresa de Importação	32	5	-	-	14
Empresa de Limpeza	455	775	452	524	234
Empresa de Manutenção	117	195	-	152	129
Estagiários	515	543	418	353	182
FIPECq	-	-	17	9	13
Funcate	245	299	153	145	83
Fundhas	3	5	20	11	14
IAI	6	5	6	8	6
Pesquisador Visitante	17	17	5	3	1
Restaurante	58	71	39	15	4
Vigilância	161	283	228	234	73
Visitantes	55	76	89	124	57
Outros	77	179	93	73	79
Total	2486	3340	2245	2395	1406

Atendimento Ambulatorial/ Cachoeira Paulista

Tipo de Atendimento	Atendimentos –					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Atendimento Médico	326	272	203	248	256	158
Atendimento Enfermagem	390	322	318	483	587	489
Acidente de Trabalho	3	5	2	1	2	1

Apêndice II
Atendimento Social/ São José dos Campos

Atendimento	2002	2003	2004	2005	2006
Licença médica de servidores com afastamento superior a 30 dias	19	28	20	25	23
Licença médica de servidor para tratamento de doença em pessoa da família	6	9	8	7	29
Perícia para constatação de invalidez (dependente)	1	1	-	1	31
Aposentadoria por invalidez/isenção de IR	2	01	2	7	-
Assistência a óbitos de servidores	2	3	1	3	3
Assistência a óbitos de dependentes	11	15	10	17	6
Orientações e esclarecimentos (atendimentos em sala e via telefone)	2.251	2.625	5.920	8.980	4322
Internação de servidores em clínica especializada em dependência química	2	1	1	2	1
Visitas domiciliares / hospitalares (servidores/ dependentes/ terceiros)	136	102	82	85	84
Elaboração de Estudos Sócio-econômicos	13	29	11	19	10
Elaboração de Relatórios para Perícia Médica	26	31	21	44	28

Atendimento Social/ Cachoeira Paulista

Atendimento	2002	2003	2004	2005	2006
Licença médica de servidores com afastamento superior a 30 dias	11	13	14	25	12
Licença médica de servidor para tratamento de doença em pessoa da família	1	-	-	-	3
Perícia para constatação de invalidez (dependente)	1	-	1	-	-
Aposentadoria por invalidez/Isenção de IR	-	-	1	1	-
Assistência a óbitos de servidores	-	1	1	2	1
Assistência a óbitos de dependentes	-	-	-	3	1
Elaboração de Estudos Sócio-econômicos	-	-	-	-	3
Elaboração de Relatórios para Perícia Médica	27	18	28	38	12

Anexo B6

Análise de processos e políticas internas – Outros Processos.

Versão Preliminar do Estudo sobre Processos de Compra,
Venda, Contratos, Convênios, Propriedade Intelectual e
Transferência e Absorção de Tecnologia

Subgrupo 06

Carlos A. B. Lopes

Iamara Virginia de Mendonça Motta

Marciana Leite Ribeiro

Pedro M. C. Castro

São José dos Campos, 04 de setembro de 2006

15. Introdução

Este relatório apresenta os resultados parciais para os processos de Compra, Venda, Contratos, Convênios, Propriedade Intelectual e Transferência e Absorção de Tecnologia; cujo objetivo é o levantamento das práticas utilizadas, problemas existentes nestes processos e sugestões de melhorias. Para tanto, foram elaborados roteiros de entrevistas e questionários a serem aplicados às pessoas-chave.

16. Descrição do Estudo

- Até a presente data foram realizadas as seguintes atividades:

- Processos de Compra, Venda, Contratos e Convênios:
 - Levantamento dos Procedimentos de Compras no INPE para modalidade de compra com licitação.
 - Confecção do Roteiro de Entrevistas e questionário para levantamento de dados (anexo B6-1 e anexo B6-2).
 - Entrevistas com algumas pessoas-chave selecionadas.
- Processo Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia
 - Levantamento parcial das informações com algumas pessoas envolvidas no processo.
 - Obtenção do conhecimento obtido através de palestras organizadas pelo PE.

- Resultados obtidos

Foi elaborado um mapeamento das rotinas atualmente executadas pelo processo de compras. Foram feitas entrevistas com algumas pessoas-chave. Veja abaixo o resumo das informações levantadas.

Sobre as práticas:

- Para os processos de Compra, a prática é baseada na Lei 8666.
- A RE/DIR 111 (Aquisição de Bens e Serviços) contém os procedimentos utilizados no INPE para compra.
- Algumas unidades dispõem de infra-estrutura própria para auxiliar no processo de compra. Isto foi citado como um fator facilitador no processo.
- Existe a Fonte de recurso 150 – trata-se de uma conta de arrecadação - nesta fonte são registradas as Vendas de produtos e serviços do INPE. Esta forma de arrecadação é muito pouco utilizada.
- Para gastar recurso da fonte 150 no mesmo ano que recebe é necessário ter previsto a arrecadação. Caso contrário, o recurso fica parado sem render nada por um ano.
- O recurso da fonte 150 volta para área que gerou. No entanto, 20% fica retido para a direção do INPE.
- Para o processo de venda, foi mencionado uso de fundações para intermediar a implementação.
- A CAD acompanha os convênios financeiros. Exemplo: FINEP.

Sobre os problemas:

- Legislação arcaica.
- Desconhecimento do usuário para preenchimento da requisição de compras e elaboração do projeto básico. Além disso, especificação inadequada dos produtos e serviços.
- O setor Jurídico é um dificultador do processo: não propõe solução, várias pessoas pegam o mesmo processo e dão pareceres diferentes, oferecem cursos nos períodos que estão cheios de serviços etc.
- A recente desvinculação do setor Jurídico do INPE.
- Falta de planejamento do solicitante – as requisições são enviadas com prazos apertados.
- Falta de funcionários nas equipes de apoio ao andamento dos processos. Existe necessidade de contratar pessoas qualificadas para oferecer um serviço de qualidade para todo o INPE.
- Falta de cultura dos usuários para utilizar os meios existentes para auxiliá-lo. A Intranet dispõe de documentação sobre o processo de compras que não quase acessado.
- Falta de um sistema integrado no INPE para auxiliar na agilização do processo.
- Muitos fiscais de contratos desconhecem suas atribuições.
- Falta de comunicação entre os setores envolvidos no processo de compras.
- As informações sobre vendas de produtos e serviços são administradas em cada área. Não existe um setor que centralize as informações sobre estes recursos e como são utilizados. A CAD desconhece os recursos que o INPE capta através das fundações.

Sobre sugestões de melhoria:

- Adquirir conhecimento a respeito do material / serviço necessário, para poder especificá-lo nos mínimos detalhes.
- Fazer visitas técnicas aos possíveis fornecedores, em caso de compras de maior vulto (mais complexas).
- No recebimento, confrontar rigorosamente o especificado contra o objeto recebido.
- Padronização de materiais – o mesmo produto tem especificação diferente em cada RC.
- Utilizar o Setor de Compras e o GLC para tirar as dúvidas.
- Melhorias do calendário para submissão das requisições de compra.
- Aumentar o uso do sistema de registro de preços. Ou seja, esta modalidade de compra agiliza o processo porque o fornecedor se compromete a segurar o preço durante um ano.
- Prover a Intranet de informações atualizadas para auxiliar na agilização dos processos: contratos disponíveis, tabelas de materiais,...
- Capacitar a todos com os conhecimentos necessários à elaboração de boas especificações, bons projetos básicos e minutas de contrato.
- Setor Jurídico ter procedimento padrão.

- Antes de elaborar um convênio, contatar a administração para verificar qual categoria econômica enquadrar.
- Criar uma estrutura de apoio para auxiliar no processo de Venda de produto e Serviços.

17. Próximas ações do estudo:

- Continuar o levantamento das informações através das entrevistas, questionários e apresentações.
- Interagir com o Subgrupo 4 nas questões de Convênio.
- Analisar e consolidar os dados obtidos.
- Comparar a RE/DIR 111 com o resultado do mapeamento no processo de compra.

ANEXO B6-1

QUESTIONÁRIO DO GT 6 DIAGNÓSTICO

Tema: Auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE

Eixo 1 Análise de processos e políticas internas:

Subgrupo 6: Processos: Compra, Venda, Contratos, Convênios e Propriedade Intelectual

O **GT 6 DIAGNÓSTICO do Planejamento Estratégico** tem como atribuição o Auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE. Para isto, será necessário fazer análise de processos e políticas internas. Este roteiro refere-se ao levantamento das práticas utilizadas e problemas existentes nos **Processos de Compra e Contratos**.

Registros Iniciais

Identificação	
Data do Levantamento	
Unidade	
Responsável pelas informações	
Fone para contato	
e-mail	

PROCESSO DE COMPRA

Item	Descrição
Quais as práticas utilizadas para iniciar um processo de compra?	
Como assegurar a qualidade dos produtos e serviços comprados?	
Há gargalos operacionais para as operações de compras e contratos?	
Quais dificuldades encontradas para acompanhar e fiscalizar os contratos	
Quais são os contratos considerados problemáticos e por que?	
Dê sugestões de melhorias no processo de compras?	

ANEXO B6-2

ROTEIRO DE TRABALHO DO GT 6 DIAGNÓSTICO

Tema: Auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE

Eixo 1 Análise de processos e políticas internas:

Subgrupo 6: Processos: Compra, Venda, Contratos, Convênios e Propriedade Intelectual

O GT 6 DIAGNÓSTICO do Planejamento Estratégico tem como atribuição o Auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE. Para isto, será necessário fazer análise de processos e políticas internas. Este roteiro refere-se ao levantamento das práticas utilizadas e problemas existentes nos **Processos: Compra, Venda, Contratos, Convênios e Propriedade Intelectual**.

Registros Iniciais

Identificação	
Data do Levantamento	
Unidade	
Processos*	
Responsável pelas informações	
Fone para contato	
e-mail	
Responsável pelo Levantamento	

* Apenas responda as questões referentes aos processos mencionados

PROCESSO DE COMPRA

Quais as práticas utilizadas para iniciar um processo de compra?
Como assegurar a qualidade da compra?
Há gargalos operacionais para as operações de compra realizadas ?
Quais as conseqüências das práticas vigentes?
Como superá-los?

PROCESSO DE VENDA

--

Quais os principais produtos e serviços existentes fornecidos internamente e externamente?
Quais as práticas utilizadas para nos processo de venda?
Qual o retorno da venda?
Como os recursos são administrados?
Os recursos são usados para complementação dos salários?
Há os gargalos operacionais para as operações de vendas realizadas?
Dê sugestões de melhorias no processo de venda

PROCESSO DE CONTRATO

Quais os tipos mais comuns de contratos estabelecidos pelo INPE?
Descrever as principais características desses tipos: especificidade dos tipos em relação aos procedimentos internos de contratação.
Quais são os contratos considerados problemáticos e por que?
Identificar os principais gargalos operacionais e legais em cada um dos tipos de contratos identificados.
Mostrar a evolução quantitativa e qualitativa destes tipos ao longo dos últimos 5 anos.

PROCESSO DE CONVÊNIO

Quais os tipos mais comuns de convênios estabelecidos pelo INPE?

Descrever as principais características desses tipos: especificidade dos tipos em relação aos procedimentos internos de convênios.

Identificar os principais gargalos operacionais e legais em cada um dos tipos de convênios identificados.

Mostrar a evolução quantitativa e qualitativa destes tipos ao longo dos últimos 5 anos.

PROCESSO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Quantidade de patentes e registros (área)

Quem são os inventores?

Há uma política estabelecida de propriedade intelectual no INPE?

Como ela funciona?

Esta política é compartilhada por todas as Áreas?

Qual o perfil de proteção de direitos de propriedade no INPE e em suas Áreas e quais as tendências e implicações?

Há competência interna para lidar com estatutos legais e com negociação de direitos de propriedade?

Onde está localizada?

PROCESSO DE ABSORÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA

Há uma política estabelecida de absorção e transferência de tecnologia no INPE?

Como ela funciona?

Esta política é compartilhada por todos as Áreas?

Anexo B7

Análise de competências.

18. Introdução

Este relatório apresenta os resultados preliminares obtidos pelo GT6, cujo tema é auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE. Para desenvolver este tema, foram estabelecidos 3 eixos principais, conforme consta do Termo de referência do GT6. O Eixo 2 aqui apresentado, Análise de Competências, tem por objetivo a identificação e caracterização das competências nas diversas áreas do INPE.

19. Descrição do Estudo

Para efetuar o mapeamento das competências existentes no INPE, o GT6 conta com a assessoria da Dra. Mirian Hasegawa. Neste trabalho, competência e capacitação serão tratadas como sinônimos, e expressam os conhecimentos tácitos e as rotinas que permitem ao INPE produzir, competir, se adaptar e inovar (Hasegawa et al., 2002). Para realizar este mapeamento, o GT6 considerou o INPE como dividido nas áreas listadas abaixo:

1. Ciências Espaciais e Atmosféricas (CEA)
2. Observação da Terra (OBT)
3. Centro de Previsão do Tempo e Estudos Climáticos (CPTEC)
4. Engenharia e Tecnologia Espacial (ETE) (inclui a Coordenação do Programa Sino-Brasileiro CBERS)
5. Centro de Rastreamento e Controle de Satélites (CRC)
6. Laboratório de Integração e Testes (LIT)
7. Centro de Laboratórios Associados (CTE)
8. Coordenação de Recursos Humanos (CRH)
9. Coordenação de Administração (CAD)
10. Coordenação de Planejamento e Avaliação (CPA).
11. Serviço de Pós-graduação (formação/ensino)
12. Serviço de Informação e Documentação
13. Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação

Uma planilha foi preparada para cada área, considerando as suas divisões internas (em linhas de pesquisa, divisões ou laboratórios, grandes projetos, etc). Como exemplo, a planilha preparada para a CEA, está apresentada no Anexo B7-1. As atividades descritas na planilha – pesquisa básica, aplicada, produção, administração interna, etc – alimentam três tipos de competências: Científico-tecnológica (para P&D e para produção), Organizacional e Relacional. A Competência Científico-tecnológica consiste no domínio dos conceitos científicos e das tecnologias, seja para gerar produtos, processos ou serviços baseados em tecnologia ou para desenvolver inovações ou novos conhecimentos técnico-científicos. A Competência Organizacional diz respeito à capacidade das áreas manterem e desenvolverem mecanismos que assegurem o perfeito funcionamento das atividades internas da organização.

Engloba a gestão de RH, a administração interna, a gestão da P&D, a elaboração e implementação de contratos, a obtenção de recursos e a sistematização de informações. A Competência Relacional diz respeito a capacidade das áreas criarem e manterem relações com outras áreas e/ou outras organizações, isto é, trocar ativos tangíveis (dinheiro, artigos, artefatos, equipamentos etc) e intangíveis (conhecimento, experiências etc) com o ambiente externo à área em questão.

O procedimento a ser realizado será o de fornecer, junto com a tabela a ser preenchida por cada área, um manual de preenchimento (veja Anexo B7-2). Uma vez a tabela estando preenchida pelas áreas, uma validação da mesma será feita através de uma visita agendada às áreas, por um subgrupo do GT6, acompanhado da Dra. Mirian Hasegawa.

ANEXO B7-1 : PLANILHA PARA O MAPEAMENTO DAS COMPETÊNCIAS POR ÁREA (EXEMPLO CEA)

			Preencher cada intersecção de subdivisão/ atividade com as intensidades 0, 1, 2, 3 ou 4*					
Competências	Atividades (ou funções?)	Subdivisões da CEA	Física da Alta Atmosfera	Ionosfera	Aeroluminescência	Eletricidade Atmosférica	Geomagnetismo	Magnetosfera e heliosfera
		Descrição	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=
Competência científico-tecnológica para P&D	Pesquisa Básica	Pesquisa básica é o trabalho experimental ou teórico desenvolvido primariamente para a aquisição de novos conhecimentos acerca da fundamentação dos fenômenos e fatos observáveis, sem nenhuma aplicação ou uso particular em vista.						
	Pesquisa Aplicada	Pesquisa aplicada é a investigação original que objetiva a aquisição de novos conhecimentos. Está dirigida principalmente a uma meta específica prática ou objetiva.						
	Desenvolvimento experimental	Desenvolvimento experimental é o trabalho sistemático, baseado no conhecimento existente adquirido na pesquisa e/ou experiência prática, que é dirigida à produção de novos materiais produtos ou dispositivos, instalação de novos processos, sistemas e serviços ou para a melhoria substancial daqueles já produzidos ou instalados.						
	Formação/ Ensino/ Treinamento	Ensino formal de nível técnico, superior e pós-graduação stricto e lato sensu; treinamentos oferecidos pelo INPE ou para os servidores do INPE.						
Competência científico-tecnológica para produção e prestação de serviços tecnológicos	Produção	Ato de produzir bens tangíveis para comercialização no mercado, distribuição na sociedade ou para uso estratégico por parte do Estado.						
	Serviços Tecnológicos Especializados	Serviços relacionados à tecnologia industrial básica (normalização, ensaios, análises, certificação, propriedade intelectual, metrologia, consultorias em geral etc).						
	Outra (especificar)							
	* Intensidade Relativa desta atividade frente às outras atividades atualmente desenvolvidas na Área	0- Não executa esta atividade						
		1- Executa pouco desta atividade						
		2- Executa medianamente esta atividade						
		3- Executa muito desta atividade						
		4- Executa prioritariamente esta atividade						

Química e Física da Alta e Média Atmosfera	Astrofísica de Altas Energias	Cosmologia	Astrofísica óptica e no infravermelho	Radiofísica	Física do meio Interplanetário	Setor de lançamento de Balões	Projeto Antártico
Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=

		Preencher cada intersecção de subdivisão/ atividade com as intensidades 0, 1, 2, 3 ou 4*						
Competências	Atividades	Subdivisões da CEA	Física da Alta Atmosfera	Ionosfera	Aeroluminescência	Eletricidade Atmosférica	Geomagnetismo	Magnetosfera e heliosfera
		Descrição	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=	Pessoal alocado nesta subdivisão: Servidores= Outros=
Competência Relacional	Atração de RH complementares**	Capacidade de atrair recursos humanos complementares (bolsistas, estudantes, estagiários) ao quadro de efetivos.						
	Transferência de Tecnologia (TT)	Transferência de tecnologia são todas as formas de disponibilização de conhecimento codificável para outrem (blueprints, licenciamentos, compra e venda de tecnologia etc).						
	Trabalho cooperativo***	Capacidade de realizar parcerias com outras áreas do INPE e/ou com outros centros, universidades e empresas.						
	Fomento	Atividade de incentivo ao desenvolvimento de um setor (aeroespacial, ótica etc) ou de um ramo da indústria.						
	Outra (especificar)	especificar						
	* Intensidade Relativa desta atividade frente às outras atividades atualmente desenvolvidas na Área	<i>0- Não executa esta atividade</i> <i>1- Executa pouco desta atividade</i> <i>2- Executa medianamente esta atividade</i> <i>3- Executa muito desta atividade</i> <i>4- Executa prioritariamente esta atividade</i>	**Parâmetros para definição da Intensidade Relativa neste item:	[0 a 20%] = 1 [20 a 50 %]= 2 [50 a 80%] pessoas= 3 > 80%= 4 % em relação a servidores		***Parâmetros para definição da Intensidade Relativa neste item:	para quantificar a intensidade deste item considerar as atividades em parceria com relação a todas as atividades e # de parceiros	

			Preencher cada intersecção de subdivisão/ atividade com as intensidades 0, 1, 2, 3 ou 4*				
Competências	Atividades (ou funções?)	Descrição	CEA				
			Pessoal alocado: Servidores= Outros=				
Competência Organizacional	Gestão de P&D	Organização e gerenciamento da atividade de pesquisa e desenvolvimento; gerenciamento de projetos					
	Alavancagem de recursos	Capacidade de geração própria e de captação de recursos financeiros extra-orçamentários (extra-tesouro).					
	Contratos Comerciais	Capacidade de elaborar e implementar contratos para comprar, vender produtos, processos ou serviços.					
	Contratos de Transferência de Tecnologia (TT)	Capacidade de elaborar e implementar contratos de transferência de tecnologia.					
	Administração interna	Capacidade de garantir o funcionamento interno da instituição (gestão de RH, financeiro, planejamento).					
	Propriedade intelectual	Capacidade de proteger a produção intelectual, tecnológica, artística, cultural dentro dos campos de proteção da propriedade intelectual existentes no Brasil (propriedade industrial - patentes, marcas, modelos de utilidade, segredo, desenho industrial, de					
	Informação e divulgação	Sistematização da informação e do conhecimento e divulgação das atividades.					
	Outra (especificar)	especificar					
	* Intensidade Relativa desta atividade frente às outras atividades atualmente desenvolvidas na Área	<i>0- Não executa esta atividade</i>					
		<i>1- Executa pouco desta atividade</i>					
		<i>2- Executa medianamente esta atividade</i>					
		<i>3- Executa muito desta atividade</i>					
		<i>4- Executa prioritariamente esta atividade</i>					

ANEXO B7-2

INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DA PLANILHA DE MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS

(RECOMENDA-SE QUE OS COORDENADORES DE ÁREA CONSULTEM AS COMISSÕES DE ÁREA E OS CHEFES DAS SUBDIVISÕES PARA COLABORAREM NO PREENCHIMENTO.)

Para realizar o mapeamento de competências, o GT6 considerou o INPE como dividido nas áreas listadas abaixo.

- 1) Ciências Espaciais e Atmosféricas (CEA)
- 2) Observação da Terra (OBT)
- 3) Centro de Previsão do Tempo e Estudos Climáticos (CPTEC)
- 4) Engenharia e Tecnologia Espacial (ETE) (inclui a Coordenação do Programa Sino-Brasileiro CBERS)
- 5) Centro de Rastreamento e Controle de Satélites (CRC)
- 6) Laboratório de Integração e Testes (LIT)
- 7) Centro de Laboratórios Associados (CTE)
- 8) Coordenação de Recursos Humanos (CRH)
- 9) Coordenação de Administração (CAD)
- 10) Coordenação de Planejamento e Avaliação (CPA)
- 11) Serviço de Pós-graduação (formação/ensino)
- 12) Serviço de Informação e Documentação
- 13) Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação

Uma planilha foi preparada para cada uma das treze áreas, considerando as suas subdivisões internas (em linhas de pesquisa, divisões ou laboratórios, grandes projetos, etc). As atividades descritas na planilha – pesquisa básica, aplicada, produção, administração interna, etc – alimentam três tipos de competências: Científico-tecnológica (para P&D e para produção), Organizacional e Relacional. A Competência Científico-tecnológica consiste no domínio dos conceitos científicos e das tecnologias, seja para gerar produtos, processos ou serviços baseados em tecnologia ou para desenvolver inovações ou novos conhecimentos técnico-científicos. A Competência Organizacional diz respeito à capacidade das áreas manterem e desenvolverem mecanismos que assegurem o perfeito funcionamento das atividades internas da organização. Engloba a gestão de RH, a administração interna, a gestão da P&D, a elaboração e implementação de contratos, a obtenção de recursos e a sistematização de informações. A Competência Relacional diz respeito à capacidade das áreas criarem e manterem relações com outras áreas e/ou outras organizações, isto é, trocar ativos tangíveis (dinheiro, artigos, artefatos, equipamentos etc) e intangíveis (conhecimento, experiências etc) com o ambiente externo à área em questão.

Abaixo estão explicados os passos para o preenchimento da planilha.

- I. Analisar se as subdivisões propostas na planilha estão corretas e são observadas de fato na sua área. Ajustar as subdivisões de modo que elas representem realmente a maneira como o trabalho está dividido nesta área. Para algumas áreas não foram encontrados dados sobre as subdivisões, então pedimos que preencham de modo a representar como o trabalho está dividido de fato.
- II. Preencher o número de pessoas (servidores e outros) alocadas em cada subdivisão. Pode ser um número aproximado.
- III. Analisar quais das atividades propostas (pesquisa básica, aplicada, administração interna, gestão de P&D etc) são exercidas em cada subdivisão. Por exemplo, uma mesma subdivisão pode fazer pesquisa básica prioritariamente (Intensidade Relativa - IR= 4), desenvolvimento experimental às vezes (IR= 1), bastante gestão de P&D (IR= 3) e trabalho cooperativo com muitos parceiros (IR= 4). Outra subdivisão pode fazer somente Gestão de RH, devendo preencher Administração Interna: IR=4.
- IV. As atividades que não são executadas na subdivisão devem ser preenchidas com zero.
- V. Se existir algum tipo de trabalho que não se encaixa em nenhuma atividade proposta, especificá-lo em Outra.
- VI. A planilha preenchida deve ser enviada para Virginia (virginia@plasma.inpe.br), Mirian (mirian@ige.unicamp.br) e Adriana (adriana.bin@gmail.com) até o dia ___ de setembro.
- VII. Após o preenchimento da planilha, uma validação da mesma será feita através de uma visita agendada às áreas por um subgrupo do GT6 (acompanhado da Dra. Mirian Hasegawa).