

Referência:
CPA-058-2006



Versão:
1.0

Status:
Ativo

Data:
09/janeiro/2007

Natureza:
Aberto

Número de páginas:
118

Origem:
GT-06 – Diagnóstico

Revisado por:
GT-06

Aprovado por:
GT-06

Título:
**Versão Final do Estudo do GT6 – DIAGNÓSTICO
Financiamento, Relacionamento Interno/Externo, Planejamento, Compras e
Venda, Contratos, Propriedade Intelectual e Absorção e Transferência de
Tecnologia**

Lista de Distribuição

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

Histórico do Documento

Versão	Alterações
1.0	Versão elaborada pela relatoria do GT6 em 21/dezembro/2006 e editorado pela CPA em 09/janeiro/2007.

Sumário

Sumário	3
Equipe.....	4
1. Introdução.....	5
2. Descrição dos Estudos.....	5
3. Glossário, siglas e abreviaturas	6
4. Apêndices	8
Apêndice 1 – Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Relacionamento Interno e Externo.	9
Apêndice 2 – Análise de processos e políticas internas – Financiamento.	32
Apêndice 3 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Planejamento e Orçamentação.....	43
Apêndice 4 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Compras, Contratos, Vendas, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia.....	98

Equipe

As equipes estão relacionadas nos respectivos Apêndices dos trabalhos.

1.0 Introdução

Neste relatório são apresentados os resultados finais dos estudos de Relacionamento Interno e Externo, Financiamento, Planejamento e Orçamentação, Compras e Venda, Contratos, Propriedade Intelectual e Absorção e Transferência de Tecnologia do Grupo Temático – Diagnóstico – GT6 (CPA-036-2006), cujos trabalhos foram realizados durante o período de maio a novembro de 2006, para o Planejamento Estratégico do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – INPE, órgão do Ministério da Ciência e Tecnologia do Governo Federal.

O GT6 tem por tema o auto-conhecimento e auto-avaliação do INPE, com o objetivo de traçar o seu perfil atual e as competências existentes. Visou-se identificar pontos críticos e fundamentar a proposição de políticas internas e recomendar ações pertinentes aos seguintes assuntos: Financiamento, Recursos Humanos, Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia, Planejamento e Orçamentação, Acompanhamento e avaliação, entre outros processos internos.

Durante a realização dos trabalhos, foram levantados os pontos relevantes (principais achados) que fundamentaram o estabelecimento das idéias-força, as oportunidades, os desafios e as diretrizes e ações propostas para futura implementação de melhoria das políticas internas e de processos.

2.0 Descrição dos Estudos

Os estudos foram delineados em dois eixos principais: Processos e Políticas Internas, e Mapeamento de Competências. O eixo de processos e políticas internas abordou os seguintes temas: Estrutura Organizacional, Processos de Planejamento e Orçamentação, Financiamento, Processos e Política de Relacionamento Interno e Externo, Processos e Política de Recursos Humanos (RH) e Processos de Compra, Venda, Contratos, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia.

A metodologia utilizada (Termo de Referência CPA-006-2006) para a realização dos estudos consistiu no levantamento de dados através de documentos e de entrevistas com coordenadores de áreas e outras pessoas envolvidas com a atividade estudada.

Os estudos sobre os Processos e Políticas Internas de Relacionamento Interno e Externo estão contidos no **Apêndice 1**; os estudos de Financiamento no **Apêndice 2**; os estudos de Planejamento e Orçamentação no **Apêndice 3** e os estudos de Compras, Venda, Contratos, Processos de Compra, Venda, Contratos, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia estão no **Apêndice 4**.

3.0 Glossário, siglas e abreviaturas

CAD	Coordenação de Administração
CBERS	Coordenação do Programa Sino Brasileiro
CEA	Coordenação Geral de Ciências Espaciais e Atmosféricas
CIE	Coordenação de Gestão Científica
CPA	Coordenação de Planejamento e Administração
CPTEC	Centro de Previsão do Tempo e Estudos Climáticos
CRC	Centro de Rastreo e Controle de Satélites
CRH	Coordenação de Recursos Humanos
CRN	Centro Regional do Nordeste
CTE	Coordenação de Tecnologias Especiais
ETE	Coordenação Geral de Engenharia e Tecnologia Espacial
GAT	Grupo de Apoio Técnico
GCI	Gestão de Comunicação Institucional
GLC	Grupo de Licitações e Contratos
INPE	Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
ISS	Estação Espacial Internacional
LIT	Laboratório de Integração e Testes
LOA	Lei de Orçamento Anual
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MET	Meteorologia
MPOG	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão
NAJ	Núcleo de Assessoramento Jurídico
OBT	Coordenação Geral de Observação da Terra
OBT	Coordenação Geral de Observação da Terra
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PI	Propriedade Intelectual
RCs	Requisição de Compras
REOs	Recursos Extraorçamentários
RH	Recursos Humanos
RH	Recursos Humanos
SCD	Satélite de Coleta de Dados

SID	Serviço de Informação e Documentação
SID	Serviço de Informação e Documentação
SIG	Sistema de Informação Gerencial
SIPLAN	Sistema de Planejamento Orçamentário
SPG	Serviço de Pós Graduação
SPG	Serviço de Pós Graduação
STI	Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação
STI	Serviço Corporativo de Tecnologia da Informação
TA(s)	Termo de Ajuste
TCG	Termo de Compromisso de Gestão
TEC	Coordenação de Gestão Tecnológica
TI	Tecnologia da Informação
TQ	Estrutura Organizacional

4.0 Apêndices

Apêndice 1 – Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Relacionamento Interno e Externo.

Apêndice 2 – Análise de processos e políticas internas – Financiamento.

Apêndice 3 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Planejamento e Orçamentação.

Apêndice 4 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Compras, Contratos, Vendas, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia.

Apêndice 1 – Análise de processos e políticas internas – Processos e Política de Relacionamento Interno e Externo.

Sumário

Equipe

- 1 Introdução
- 2 Descrição dos trabalhos
- 3 Principais problemas detectados
- 4 Ações propostas
- 5 Conclusão
- 6 Apêndices

Equipe

O subgrupo 04 do GT-06 contou com a participação dos seguintes servidores:

NOME	ÁREA	OBSERVAÇÃO
Paulo César Gurgel de Albuquerque	OBT	
Ludimila Moitinho de Souza	DIR	
Elisete Rinke dos Santos	SLB	Saída 28 - 09
Mario Celso Padovan de Almeida	DAS	

1 Introdução

Este documento apresenta os resultados finais do estudo sobre a política de relacionamento interno e externo e a comunicação institucional, na forma como são exercitadas no INPE e os impactos que esses processos causam na instituição.

Este trabalho foi desenvolvido pelo subgrupo 04 do GT-06 no período de maio a novembro de 2006

O referido estudo teve como objetivo diagnosticar, avaliar e sugerir soluções para os problemas encontrados, identificados por meio das pesquisas e entrevistas realizadas com servidores, chefias e lideranças da instituição.

2 Descrição dos trabalhos

Os trabalhos realizados para análise dos temas apresentados constaram basicamente de três atividades principais:

- Entrevista com a chefia e os técnicos de comunicação da GCI e com o Eng. Benício da STI;
- Pesquisa realizada junto aos servidores das diversas áreas do INPE com vistas a mapear os resultados obtidos a partir dos processos da comunicação exercitados no instituto.
- Identificação dos problemas que afetam a comunicação/relacionamento e que não estão diretamente relacionados ao processo de comunicação implantado.

A partir da realização destas atividades, foi possível detectar uma série de problemas que estão ocorrendo no INPE e sugerir soluções à correção dos mesmos enquanto vitais a manutenção, credibilidade e comprometimento do INPE, no cumprimento de sua missão.

As análises basearam-se nas necessidades externas e internas de comunicação e relacionamento que têm como objetivo assegurar a integração da empresa com os ambientes externo e interno e satisfazer às demandas, necessidades e expectativas dos públicos de interesse da instituição.

Face ao exposto, apresenta-se a seguir o resultado obtido com este diagnóstico.

3 Principais problemas detectados:

- 3.1 – Informações atualizadas dos convênios que o INPE participa com organizações nacionais e internacionais não são divulgadas com regularidade;
- 3.2 – Parece não existir um comprometimento pleno do INPE com o desenvolvimento das atividades propostas nesses acordos;
- 3.3 – Há uma infra-estrutura insuficiente e também, é desconhecido pela maioria dos servidores do INPE o processo para divulgação de informações no ambiente interno e externo sobre o instituto;
- 3.4 – As áreas com grandes programas institucionais deveriam ter mais sintonia com a assessoria de imprensa do instituto;
- 3.5 – O conhecimento dos servidores, sobre o que o INPE realiza através de suas áreas é parcial;

- 3.6 – A eficiência nas comunicações, interna e externa, é considerada pela maioria dos servidores de regular e que as mensagens enviadas não conseguem atingir o objetivo desejado;
- 3.7 – Não há uma política de marketing institucional focada para os produtos desenvolvidos pelo INPE, valorização de seus servidores e relacionamento da instituição com o público externo (imprensa, fornecedores, etc); e
- 3.8 – Que o companheirismo é exercitado no INPE com reservas em todos os níveis.

4 Ações propostas

- 4.1 – Fomentar o desenvolvimento de projetos que envolvam a participação das competências instaladas nas diferentes áreas do instituto;
- 4.2 – Buscar através da comunicação, estimular e comprometer os servidores do INPE de qualquer nível hierárquico e funcional, criando um ambiente favorável a livre circulação de idéias (Política de Comunicação da Embrapa – 1996);
- 4.3 – Implantar um programa de marketing voltado, a valorização e respeito ao servidor do instituto, das atividades que ele desenvolve, ao conhecimento dessas atividades e do próprio instituto;
- 4.4 – Desenvolver, através do programa de marketing proposto, atividades para alavancar o companheirismo (relacionamento amigável e integrado) entre os servidores de diferentes níveis, funções e áreas (gestão de pessoal);
- 4.5 – Que os novos convênios a serem firmados pelo INPE sejam objetos de uma negociação mais detalhada e que seja observado todo o horizonte de possibilidades para aplicação desses acordos, no desenvolvimento dos interesses de toda a instituição;
- 4.6 – Implantar outras formas de veiculação da instituição e de seus produtos, mediante a colocação à venda, para os visitantes ao INPE, em especial aqueles que se dirigem ao Centro de visitantes, souvenirs, bottoms, adesivos, etc, todos alusivos à atividade aeroespacial;
- 4.7 – Que seja definido em cada área fim 1(uma) única interface, pessoa ou grupo de trabalho, dedicada a manter junto a Assessoria de Imprensa, informações atualizadas sobre o desenvolvimento de projetos, e produtos que a área realiza;
- 4.8 – Exercitar o jornalismo científico; e
- 4.9 – Fortalecer o nome INPE através de uma maior interação de suas atividades com a sociedade.

Assim sendo, pode-se dizer que a comunicação “eficiente” é a condição necessária para que sejam estimulados e comprometidos os servidores de qualquer organização, pública ou privada, de qualquer nível hierárquico e funcional, criando-se ambientes favoráveis à livre circulação de idéias e respeito profissional.

No Apêndice A2 que apresenta a pesquisa realizada com os servidores, pode-se observar com detalhe aquilo que foi identificado como problemas de comunicação e relacionamento, assim como sugestões para minimização dessas ocorrências.

5 Conclusão

A comunicação deve privilegiar o envolvimento de empregados, parceiros e clientes de forma que garanta e estimule a participação de todos na tomada de decisões. Funcionários da empresa, sem exceção, deve estar envolvido e comprometido com as comunicações da empresa.

6 Anexos

Anexo A1 – Pesquisa feita com os servidores do INPE sobre informações/comunicação no instituto.

Anexo A2 – Mapeamento dos convênios nacionais e internacionais levantados até 17 de julho de 2006.

Anexo A1 – Pesquisa feita com os servidores do INPE sobre informações/comunicação no instituto.

RESUMO DA PESQUISA REALIZADA JUNTO AOS SERVIDORES DO INPE

RESUMO DA PESQUISA REALIZADA JUNTO AOS SERVIDORES DO INPE							
	Não especificado	MÉDIO / TÉCNICO	BACHAREL	ESPECIAL.	MSc	Dr	TOTAL
	9	6	13	7	14	19	68
		servidor	estagiário	Bolsista	Terceirizado	Pesq. Visitante	
		57	2	3	5	1	68
			Gestão	Desenvolvimento	Pesquisa	Não respondida	Percentual
1-CONHECE O PROCESSO EXERCITADO PELO INPE PARA DIVULGAÇÃO DE MATÉRIAS À IMPRENSA EM GERAL?							
Sim			15	2	8	0	25 - 36.8%
Não			13	20	8	0	41 - 60.3%
Não se aplica			0	1	1	0	02 - 03%
Total			28	23	17	0	00 - 00.0%
2-JÁ FEZ USO DESSE EXPEDIENTE?							
Sim			10	3	5	0	18 - 26.5%
Não			15	16	11	0	42 - 61.8%
Não se aplica			3	3	1	0	07 - 10.3%
Total			28	22	17	1	01 - 01.5%
3-CONCORDAM COM O PROCESSO EXERCITADO PELO INPE?							
Sim			11	2	1	0	14 - 20.6%
Não			3	1	1	0	05 - 07.4%
Não se aplica			10	17	9	0	36 - 52.9%
Total			24	20	11	13	13 - 19.1%
4-SOBRE A REDAÇÃO DA MATÉRIA A SER DIVULGADA PROPÕE – SE QUE:							
O técnico escreva			2	0	2	0	04 - 05.9%
Entregue a redação para um jornalista			6	4	0	0	10 - 14.7%
Combinação de ambos			19	17	15	0	51 - 75.0%
Total			27	21	17	3	03 - 04.4%
5-A MATÉRIA ESCRITA PELO TÉCNICO CONSEGUE SER CLARA À SOCIEDADE EM GERAL?							
Sim			4	6	4	0	14 - 20.6%
Não			23	11	7	0	41 - 60.3%
Total			27	17	11	13	13 - 19.1%

6-CONSIDERA INCIPIENTE OU ADEQUADA AS MATÉRIAS PUBLICADAS PELO INPE?						
Adequada		6	5	4	0	15 – 22.1%
Incipiente		20	16	13	0	49 – 72.1%
Total		26	21	17	4	04 – 05.6%

7-É CONSIDERADO O MAIOR PROBLEMA DE COMUNICAÇÃO NO INPE:						
Comunicação interna		8	4	5	0	17 – 25.0%
Comunicação externa		1	2	2	0	05 – 07.4%
Ambas		15	15	11	0	41 – 60.3%
Total		24	21	18	5	05 – 07.4%

8-ITENS APONTADOS COMO PROBLEMAS À COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA DO INPE.						
Acessibilidade da imprensa		4	3	2	59	09 –13.2%
Aspectos políticos institucionais		13	8	3	44	24 – 35.3%
Marketing institucional		17	14	9	40	40 – 58.8%
Regularidade de matérias à imprensa		8	8	5	47	21 – 30.9%
Atualização da página do Inpe na Internet		7	9	5	47	21 – 30.9%
Atualização das páginas dos departamentos		15	14	11	28	40 – 58.8%
Coerência s/ informações prestadas na página do Inpe e da subunidade		8	8	4	48	20 – 29.4%
Condução dos relacionamentos interno e externo		13	9	11	35	33 – 48.5%
Conhecimento do assunto de quem escreve a matéria		3	7	2	56	12 – 17.6%
Estilo de redação		6	3	1	58	10 – 14.7%
Interesse Inpe em divulgar a matéria, assunto....		13	15	10	30	38 – 55.9%
Interesse servidor divulgar a matéria, assunto....		13	14	10	31	37 – 54.4%
Interesse de quem cria ou transmite a informação		5	3	8	52	16 – 23.5%
Interesse e expectativa de quem recebe a informação		11	1	2	54	14 –20.6%
Interpretação da mensagem transmitida pelo leitor		6	3	2	57	11 – 16.2%
Linguagem compatível com o contexto cultural da sociedade		12	7	5	44	24 – 35.3%
Linguagem compreensível a sociedade		13	10	3	42	26 –38.2%

Generalização ou simplificação		5	1	1	61	07 – 10.3%
--------------------------------	--	---	---	---	----	------------

Receptividade da imprensa no INPE		3	2	1	62	06 – 08.8%
Relação inter-grupos, competições internas		8	7	6	47	21 – 30.9%
Relações institucionais e competição entre elas		9	3	9	47	21 – 30.9%
Infra-estrutura para realização do de um trabalho de comunicação mais eficiente		16	11	2	39	29 – 42.6%
Formação / experiência em jornalismo científico		14	10	8	36	32 – 47.0%
Follow-up das comunicações		15	7	5	41	27 – 39.7%
Outras observações		3	3	3	59	09 – 13.2%
Total		28	23	17		

9-A MAIOR CARENCIA DE INFORMAÇÃO É SENTIDA INTERNAMENTE QUANDO TRATA-SE DE?

Recursos humanos (normativas, portarias ministeriais, aumentos.....)		15	15	6	32	36 – 52.9%
FIPEq (Planos de saúde)		4	1	6	57	11 – 16.2%
Oportunidades de negócio		14	16	9	29	39 – 57.4 %
Projetos ou atividades em desenvolvimento ou a desenvolver		16	17	8	27	41 – 60.3%
ADC		1	1	0	66	02 – 03.0%
Assistência social		8	5	9	55	22 – 32.4%
Outras observações		3	0	0	65	03 – 04.4%
Total		28	23	17		

10-OS VEÍCULOS LISTADOS ABAIXO DEVEM SER MELHOR UTILIZADOS, IMPLEMENTADOS OU REESTRUTURADOS PARA DIBVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES AOS SERVIDORES EM GERAL, SÃO OS SGUINTES:

Jornal interno	MB		20	26	13	7	46	29.4%
	IM		14					20.6%
	RE		12					17.6%
Quadro de avisos	MB		29	21	8	13	42	42.6%
	IM		12					17.6%
	RE		13					19.1%
Reuniões periódicas	MB		9	19	10	9	38	13.2%
	IM		17					25.0%
	RE		14					20.6%

Publicação de procedimentos e normas técnicas	MB		18					26.5%
	IM		8	18	9	10	37	11.8%
	RE		11					16.2%
Publicação de procedimentos e normas técnicas	MB		8					11.8%
	IM		12	15	9	9	33	17.6%
	RE		13					19.1%
Cartazes internos	MB		18					26.5%
	IM		7	21	7	7	35	10.3%
	RE		10					14.7%
Publicação de avisos e editais	MB		28					41.2%
	IM		3	16	10	13	39	04.4%
	RE		9					13.2%
Internet	MB		33					48.5%
	IM		0	21	13	12	46	00.0%
	RE		11					16.2%
Intranet	MB		37					54.4%
	IM		0	18	15	12	45	00.0%
	RE		10					14.7%
TV, Rádio	MB		28					41.2%
	IM		11	18	13	12	43	16.2%
	RE		3					04.4%
Principais Jornais do país	MB		32					47.0%
	IM		8	19	13	11	43	11.8%
	RE		4					05.9%
Impressos (folheteria)	MB		20					29.4%
	IM		5	17	9	7	33	07.4%
	RE		11					16.2%
Cursos e treinamentos	MB		18					26.5%
	IM		6	18	13	14	45	08.8%
	RE		20					29.4%
Eventos (simpósios, congressos, seminários ...)	MB		29					42.6%
	IM		6	18	12	12	42	08.8%
	RE		10					14.7%
Periódicos especializados	MB		20					29.4%
	IM		10	17	9	8	34	14.7%
	RE		4					05.9%
Total								

11-O COMPANHEIRISMO (RELACIONAMENTO AMIGÁVEL E INTEGRADO) NO INPE, É EXERCITADO?

Com reserva em todos os níveis		15	18	10	33	43 – 63.2%
Plenamente, independente de cargo, função ou nível hierárquico		9	1	1	57	11 – 16.2%
Somente interdepartamental		2	0	1	65	03 – 04.4%
Somente intradepartamental		1	3	1	63	05 – 07.4%
Outras observações		0	0	0	68	00 – 00.0%
Total		27	22	13	6	06 – 08.8%

12-AS INFORMAÇÕES PRESTADAS PELO INPE PERMITEM AOS SERVIDORES QUE ELES CONHEÇAM OS PROJETOS QUE SÃO DESENVOLVIDOS NO INSTITUTO?

Sim		7	0	1	0	08 – 11.8%
-----	--	---	---	---	---	------------

Não		20	22	14	0	56 – 82.4%
Total		27	22	15	4	04 – 05.9%
13- É DO CONHECIMENTO DOS SERVIDORES OS CONVÊNIOS QUE O INPE PARTICIPA?						
Sim		3	0	1	0	04 – 05.9%
Não		24	22	15	0	61 – 89.7%
Total		27	22	16	3	03 – 04.4%
14- PARA AS RESPOSTAS NEGATIVAS AS CAUSAS SÃO AS SEGUINTE:						
Acesso da informação via internet		13	9	6	40	28 – 41.2%
Acesso a informação por meio de outros veículos		5	7	6	50	18 – 26.5%
Interesses políticos		5	6	1	56	12 – 17.6%
Interesses pessoais		9	8	8	43	25 – 36.8%
Não há um veículo que transmita esta informação com a clareza necessária		6	5	4	53	15 – 22.1%
Desinteresse, do responsável pelo convênio ou dos pesquisadores alocados nos projetos firmados, em divulgá-lo.		14	17	14	23	45 – 66.2%
Comprometimento do INPE com o acordo		15	8	9	36	32 – 47.1%
Comprometimento do pesquisador / coordenador do convênio com o INPE		8	6	6	48	20 – 29.4%
Outras observações		7	5	5	51	17 – 25.0%
Total		39	22	17		
15-VOCE JÁ PARTICIPOU DE EXPOSIÇÕES TÉCNICAS ONDE O INPE É UM DOS EXPOSITORES						
Sim		18	10	10	0	38 – 55.9%
Não		8	6	6	0	20 – 29.4%
Total		26	16	16	10	10 – 14.7%
16 – QUAIS OS ASPECTOS QUE FORAM OBSERVADOS, NAS EXPOSIÇÕES TÉCNICAS REALIZADAS PELO INPE, QUE:						
A participação do INPE em uma exposição visa apoiar determinados eventos		6	3	3	56	12 – 17.6%
Que a comunicação dos expositores do INPE não é clara e atende parcialmente os anseios da sociedade presente ao evento		8	5	4	51	17 – 25.0%

Os stands mesmo sendo de caráter temático e ou especial não representam bem a instituição		12	6	4	46	22 – 32.4%
As pessoas designadas para trabalharem no stand do INPE não conhecem ou conhecem parcialmente a instituição para responder as questões formuladas pelos visitantes		13	8	6	41	27 – 39.7%
Total		39	22	17	0	
17-JÁ PARTICIPAROU DE CONGRESSOS, SIMPÓSIOS ONDE O INPE É UM DOS REALIZADORES OU CO-PATROCINADOR?						
Sim		24	15	17	0	56 – 82.4%
Não		4	7	0	0	11 – 16.2%
Total		28	22	17	1	01 – 01.5%
18-CONGRESSOS, SIMPÓSIOS E OUTROS EVENTOS SIMILARES DÃO MAIOR RETORNO PARA?						
O Inpe		3	1	2	0	05 – 07.4%
O pesquisador		4	3	1	0	08 – 11.8%
Para ambos na mesma proporção		11	6	8	0	25 – 36.8%
Para ambos com destaque para o pesquisador		8	10	7	0	25 – 36.8%
Total		26	20	18	4	04 – 5.9%

19- OS MOTIVOS QUE LEVAM, EVENTUALMENTE NÃO PARTICIPAR DE EVENTOS OU MESMO NUNCA PARTICIPAR DELES, SÃO OS SEGUINTE:						
Não é convidado		9	7	0	53	16 – 23.5%
Não teve conhecimento prévio do evento		4	8	2	54	14 – 20.1%
Não encaminhou trabalho para ser apresentado		9	8	8	43	25 – 36.8%
Por que o INPE só manda os primeiros autores		2	5	2	59	09 – 13.2%
Não há interesse em participar		8	8	8	44	24 – 35.3%
Total		32	36	20	0	
20-CONHEÇO OS SEGUINTE EVENTOS QUE O INPE PARTICIPA						
A pesquisa mostra que os servidores que tem conhecimento desses eventos são aqueles que participam, direta ou indiretamente do processo ou em eventos específicos, como o SBSR, por exemplo.						
SBPC; SEMANA DE C&T; Exposições Nacionais da área espacial e Aero espacial; FENASOFT; Seminário Antártico; Encontro de Usuários de Imagem de satélite; Congressos técnicos; Exposição Aeroespacial; IAF; Simpósio de Meteorologia; GEOINFO; GEOBRASIL; IGARS; GEOPANTANAL Expo Vale Business - Aeroespacial						
Não conheço muito os de outras áreas do INPE, entretanto acho que a diversidade de competências e						

interesses internos nos tem levado a participar de muitos eventos.						
21-AS INFORMAÇÕES DIVULGADAS PELO INPE INTERNAMENTE ATINGEM O OBJETIVO ?						
Ótima – 5		1	0	0	0	01 – 01.5%
Boa -4		9	4	6	0	19 – 27.9%
Regular -3		11	13	7	0	31 – 45.6%
Ruim-2		3	4	3	0	10 – 14.7%
Não avaliado 1		1	1	0	0	02 – 02.9%
Total		25	22	16	5	05 – 07.4%
22-AS INFORMAÇÕES DIVULGADAS PELO INPE PARA A SOCIEDADE ATINGEM O OBJETIVO ?						
Ótima – 5		1	0	0	0	01 – 01.5%
Boa -4		8	2	2	0	12 – 17.6%
Regular -3		10	13	13	0	36 – 52.9%
Ruim-2		6	7	1	0	14 – 20.6%
Não avaliado 1		0	0	0	0	00 – 00.0%
Total		25	22	16	5	05 – 07.4%
23-OUTRAS CONSIDERAÇÕES APRESENTADAS						
As observações apresentadas neste item são colocações dos próprios servidores. Essas observações estão reproduzidas conforme redigido pelo servidor no questionário da pesquisa.						
Referente ao item 01						
Referente ao item 02						
Referente ao item 03						
03 – O objetivo sim, não os métodos						
Referente ao item 04 (nenhuma observação)						
Referente ao item 05 (nenhuma observação)						
Referente ao item 06 (nenhuma observação)						
Referente ao item 07 (nenhuma observação)						
Referente ao item 08						
8.1 – Não vejo nenhum problema mas assinalo como sugestão os subitens 17, 22 e 23 para melhorar ainda mais a comunicação.						
8.2 - A inexistência de ações de marketing e propaganda e publicidade que conformam uma política melhor estruturada de comunicação com o INPE						
8.3 – Verba para o GCI e mais apoio						
8.4 – Acrescentar aos subitens 14 e 23 os seguintes complementos: a imprensa e jornalista da mídia.						
8.5 – Percepção fraca dos interesses da sociedade						
8.6 – Competição pela verba e não pela atividade						

8.7 – Dificuldades na aceitação de críticas e revisões antes de divulgar
8.8 – O jornalista deveria visitar e conhecer as áreas, os projetos, os pesquisadores in locus. Não esperar que sugestões de matérias cheguem até ele
8.9 – Acrescentar ao item 23 o complemento: do INPE ou externo
Referente ao item 09
9.1 – Há pesquisas realizadas no INPE que não são informadas à assessoria de imprensa
9.2 – Transferência nos fluxos informacionais
9.3 - Controle das informações
9.4 – Informar sobre os servidores que se destacam por suas atividades no INPE
9.5 – De grandes eventos na área espacial (lançamento do CBERS, VLS etc.)
9.6 – O subitem 1 é bem atendido na lista de e-mails das secretárias. Os outros servidores não recebem.
9.7 – Decisões gerenciais na condução do Instituto
Referente ao item 10
10.1 – A Internet deveria ser o canal oficial do INPE/Servidor. Deveria ser a tela de descanso de todos os micros
10.2 – Falta um canal de comunicação interna. Um ouvidor e um e-mail ‘oficial’
Referente ao item 11 (nenhuma observação)
Referente ao item 12
12.1 – Problemas de atualização das páginas
Referente ao item 13 (nenhuma observação)
Referente ao item 14
14.1 - Reestruturação do “modus operandi” para as ações do grupo que acompanha a formulação de tais convênios interinstitucionais e o acompanhamento devido a prazos e ações
14.2 - Política de comunicação estruturada inexistente
14.3 – Falta de competências (no bom sentido) para isso internamente
Referente ao item 15 (nenhuma observação)
Referente ao item 16
16.1 A participação do INPE nessa questão de exibição tem levado em conta o tipo de evento / público alvo com atendimento satisfatório ao objetivo proposto
16.2 O INPE apóia vários tipos de eventos . As pessoas que ficam no stand são qualificadas e os stands representam bem a instituição, faltando sim maior número de folhetos e folderes para a distribuição ao público. A exposição geralmente é clara e atende às expectativas do visitante
16.3 – Deixar estagiário no Stand do INPE é ponto muito negativo
Referente ao item 17 (nenhuma observação)
Referente ao item 18.
18.1 – para ambos em proporções que variam conforme o evento.
18.2 – Depende do tipo de evento pode ser melhor para o pesquisador ou à instituição
18.3 – Depende do evento
Referente ao item 19.
19.1 – É esperado que o INPE possa viabilizar a participação de uma equipe mínima em eventos temáticos que permitam diagnosticar a demanda da sociedade onde as pesquisas e aplicações espaciais poderiam contribuir como fonte de informações, mesmo que o(s) servidor(es) não tenham trabalhos científicos para apresentar naquele momento
19.2 – Se houver funcionário de nível médio a chance do mesmo ir é quase nula.
19.3 – Quando não há interesse do INPE
19.4 – A instituição não apóia o envio
19.5 – Falta verba para viagem

19.6 – Quando não há interesse do INPE
Referente ao item 20 (Observações presentes no próprio item 20)
Referente ao item 21 (nenhuma observação)
Referente ao item 22 (nenhuma observação)

Anexo A2 – Mapeamento dos convênios nacionais e internacionais levantados até 17 de julho de 2006.

CONVÊNIOS NACIONAIS

2006

INSTITUIÇÃO	TIPO	COORDENADOR	UNIDADE	INÍCIO	FIM	ESTADO
ASSOCIAÇÃO JACAREIENSE DE EDUCAÇÃO E CULTURA	CV					DESATIVADO
ASSOCIAÇÃO JACAREIENSE DE EDUCAÇÃO E CULTURA	TA					DESATIVADO
FUNCATE	TA	NI		2005	2008	ATV – SI E-X
INST. BRASIL. DE INFORMAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA	CV					DESATIVADO
INST. UNIEMP/ SOLECTRON BRASIL LTDA	CV					DESATIVADO
METROLAB CALIBRAÇÕES LTDA	CV					DESATIVADO
OCEANSATPEG SA	CV					DESATIVADO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO	CV	NI		2006	2011	ATV – SI
USP / NÚCLEO DE PESQUISAS EM GEOQ. E GEOF. DA ATMOSFERA	CV	M. C. FORTI		2004	2006	ATV - SI
CEMIG / FURNAS / INST. TECNOL. SIMEPAR	CV	OSMAR	CEA	2004	2006	ATV - SI
CENTRO DE RADIO-ASTRONOMIA E ASTROFÍSICA MAKENZIE	CV	ODÍLIO	CEA	1977	2043	ATV - SI
CENTRO IUNIVERSITÁRIO LUTERANO DE PALMAS	CV	ALEXANDRE	CEA	2005	2010	ATV - SI
COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	CV	OSMAR	CEA	2001	2006	ATV - SI
COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	TA	OSMAR	CEA	2001	2006	ATV – SI E-X
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 E-X
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 E-X
FUNCATE	TA	OSMAR	CEA	2003	2008	ATV – SI E-X
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 RORAIMA	CV	J. H. SOBRAL	CEA	2003	2008	ATV – SI
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	YARA	CEA	2003	2007	ATV – SI E-X

CENTRO DE INTEGRAÇÃO ESCOLA EMPRESA	CV	JOTAB	CEP	2004	2009	ATV - SI
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	TA	JOTAB	CEP	2004	2009	ATV - SI E-X
SOCIEDADE BRASILEIRA DE CARTOGRAFIA	CV	T. SAUSSEN	CEP	2001	2006	ATV - SI
FACULDADE DE ENGENHARIA QUÍMICA D LORENA	CV	LUIS AUGUSTO	CES	2004	2009	ATV - SI
ASS.PESQ.E-XP. GRANDE ESCALA DA BIOSFERA -ATMOSFERA NA AM	CV	ASSUNÇÃO	CPTEC	2006	2007	ATV - SI
CENTRO DE ESTUDOS E SISTEMAS AVANÇADOS DO RECIFE	CV	NI	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 E-X
CENTRO DE HIDROGRAFIA DA MARINHA	TA	PAULO NOBRE	CPTEC	2004	2009	ATV - SI E-X
CENTRO DE PESQ. ENERGIA ELÉTRICA / ASS. PESQ. E-XPER. GRD. ESC. BIOSFERA	CV	ENIO	CPTEC	2004	2006	ATV - SI E-X
COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL	CV	Ma. CRISTINA	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL	TA	Ma. CRISTINA	CPTEC	2005		ATV - SI E-X
COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	TA	C. NOBRE	CPTEC	2001	2006	ATV - SI E-X
DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO	CV	LUIS AUGUSTO	CPTEC	2003	2008	ATV - SI
EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPEUÁRIA - CAPTASA	CV	JOSÉ CELSO	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
EMPRESA DE PESQ. AGROPECUÁRIA E E-XT. RURAL DE S.C. S/A	CV	M. CELUQI	CPTEC	2004	2009	ATV - SI
EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E E-XT. RURAL DE S.C. S/A	TA	VALDENA	CPTEC	2004	2009	ATV - SI E-X
EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E E-XT. RURAL DE S.C. S/A	TA	M.CELUQUI	CPTEC	2004	2009	ATV - SI E-X
FUND. CEARENSE DE METEOROLOGIA E RECURSOS HÍDRICOS	CV	PAULO NOBRE	CPTEC	2001	2006	ATV - SI
FUNCATE	TA	CELUQUI	CPTEC	2003	2008	ATV - SI E-X
INST. NACIONAL DE MATEMÁTICA PURA E APLICADA	CV	P. BONATTI	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPOS DO JORDÃO	CV	F. MAGINA	CPTEC	2005	2010	ATV - SI
SERVIÇO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SP	CV	C. SOLANO	CPTEC	2002	2007	ATV - SI
SERVIÇO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SP	TA	C. SOLANO	CPTEC	2002	2007	ATV - SI E-X
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	CV	ENIO	CPTEC	2004	2009	ATV - SI
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE	CV	ENIO	CPTEC	2004	2009	ATV - SI E-X
UNIV. PARA O DESENV. DO ESTADO E REGIÃO DO PANTANAL	TA	ENIO	CPTEC	2005	2007	ATV - SI E-X
USP / INST. DE ASTRO. GEOFÍSICA E CIÊNCIAS ATMOSFÉRICAS	CV	ASSUNÇÃO	CPTEC	2004	2006	ATV - SI

FUNCATE	TA	PAWEL	CRC	2003	2008	ATV – SI E-X
INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA	CV	PAWEL	CRC	2004	2009	ATV – SI
FACULDADES INTEGRADAS MÓDULO	CV	MAURO	CRH	2005	2010	ATV – SI
FACULDADE INTEGRADAS MÓDULO	TA	MAURO	CRH	2005	2010	ATV – SI E-X
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 E-X
UNIVERSIDADE BRAS CUBAS	CV	MAURO	CRH	2005	2010	ATV - SI
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	CV	FERNANDA	CRH	2005	2010	ATV - SI
UNIVERSIDADE PAULISTA	CV	MAURO	CRH	2003	2008	ATV - SI
UNIVERSIDADE PAULISTA	TA	MAURO	CRH	2003	2008	ATV – SI E-X
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	TA	M. JOZEANE	CRN	2005	2006	ATV – SI E-X
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	TA	JEAN PAUL	CRN	2005	2008	ATV – SI E-X
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI ARIDO	TA	M. D ZANICK	CRN	2005	2010	ATV – SI E-X
FUNDAÇÃO. VALE PARAIBANA DE ENSINO	CV	HORÁCIO	CTE	2005	2010	ATV – SI
ORBITAL ENGENHARIA LTDA	CV	WALDEIR	CTE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	TA	A.M.AMBRÓSIO	ETE	2004	2008	ATV – SI
FUNDAÇÃO CASEMIRO MONTENEGRO FILHO	CV	MARCOS DIAS	DIR	2002	2007	ATV - SI
FUNCATE	CV	A. YUKIO	DIR	2003	2008	ATV – SI
MINISTÉRIO PÚBLICO DO DISTRITO FEDERAL E TERRITÓRIOS	CV	MARCOS DIAS	DIR	2004	2009	ATV – SI
MINISTÉRIO PÚBLICO DO EST. RIO GRANDE DO SUL	CV	JOÃO BRAGA	DIR	2003	2008	ATV – SI E-X
SPACE IMAGING DO BRASIL LTDA	CV	DÉCIO	DIR	2002	2007	ATV – SI
UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS	CV	T. SAUSSEN	DIR	2004	2009	ATV – SI
AGENCIA NACIONAL DE ÁGUAS	CV	PERONDI	ETE	2004	2009	ATV - SI
>CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	CV	PERONDI	ETE	2004	2009	ATV - SI
FUNCATE	TA	DONIZETI	ETE	2003	2008	ATV – SI E-X
MINISTERIO PÚBLICO DO ESTADO DE S. PAULO	CV	PERONDI	ETE	2002	2007	ATV – SI
PREFEITURA MUNICIPAL DE ILHA SOLTEIRA	CV	BOMBASSI	ETE	2002	2007	ATV – SI
TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL	CV	ANTONIO ESIO	ETE	2004	2006	ATV - SI
UNIVERSIDADE DE TAUBATE	CV	EDENILSE	ETE	2002	2007	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	CV	PERONDI	ETE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	TA	A.M.AMBROSIO	CTE	2004	2008	ATV - SI

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO	CV	PERONDI	ETE	2004	2009	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	CV	W. ABRÃO	ETE	2006	2011	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	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	CV	Ma. DE FÁTIMA	ETE	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL	CV	AMAURI	ETE	2003	2008	ATV – SI E-X
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	TA	NEIDENEI	LAS	2004	2009	ATV – SI E-X
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	TA	NEIDENEI	LAS	2004	2009	ATV – SI E-X
ASSOCIAÇÃO BRA. DE COMPATIBILIDADE ELETROMAGNÉTICA	CV	CLOVIS	LIT	2004	2009	ATV - SI
ASSOCIAÇÃO BRA. DE COMPATIBILIDADE ELETROMAGNÉTICA	TA	CLOVIS	LIT	2004	2006	ATV – SI E-X
DARUMA TELC.E INFORMÁTICA S/A FUND. VALEPARAIBANA ENSINO	CV	CLÓVIS	LIT	2002	2007	ATV - SI
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 E-X
FUNCATE	TA	CLOVIS	LIT	2003	2008	ATV – SI E-X
FUNDAÇÃO. VALE PARAIBANA DE ENSINO	TA	HEIDER HEY	LIT	2005	2010	ATV – SI E-X
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 E-X
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA . FUND V. DE ENSINO - FVE	TA	HEIDER HEY	LIT	2003	2006	ATV – SI E-X
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	CV	CLOVIS	LIT	2006	2011	ATV – SI E-X
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	TA	GEILSON	LIT	2006	2007	ATV – SI E-X
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	TA	GEILSON	LIT	2006	2007	ATV – SI E-X
LG ELETRONICS DE S.PAULO LTDA, FUNCATE	TA	HEIDER HEY	LIT	2006	2008	ATV – SI E-X
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
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	2008	ATV – SI E-X
TUV RHEINLAND BRASIL / FUNDAÇÃO FVE	CV	BEJAMIN	LIT	2006	2011	ATV – SI
COMANDO GERAL DA AERONAUTICA / COMANDO GERAL DO AR	CV	G. CAMARA	OBT	2003	2008	ATV - SI
COMPANHIA DE SEGUROS ALIANÇA DO BRASIL	CV	BERNARDO	OBT	2002	2007	ATV - SI

FUNCATE	TA	BRESSAN	OBT	2003	2008	ATV – SI E-X
FUNCATE	TA	LEILA	OBT	2003	2008	ATV – SI E-X
FUNDAÇÃO SOS MATA ATLÂNICA	CV	F. PONZONI	OBT	2002	2007	ATV – SI
FUNDAÇÃO SOS MATA ATLÂNICA	TA	F. PONZONI	OBT	2002	2007	ATV – SI E-X
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE VALE DO ITAJAÍ	CV	M. KAMPEL	OBT	2004	2009	ATV – SI
GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO	CV	EIPHANIO	OBT	2003	2008	ATV – SI
INSTITUTO NATUREZA DO TOCANTINS	CV	ALFREDO	OBT	2006	2011	ATV – SI
MINISTÉRIO DA DEFESA / COMANDO DO E-XERCITO	CV	MIGUEL	OBT	2006	2011	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 E-X
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
SOC. ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	CV	MIGUEL	OBT	2003	2008	ATV – SI
SOC. ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	TA	NI	OBT	2005	2006	ATV – SI E-X
SOC. ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	TA	NI	OBT	2005	2008	ATV – SI E-X
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO	CV	JOSE STECH	OBT	2003	2008	ATV – SI
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI ARIDO	CV	NI	OBT	2005	2010	ATV – SI
FUNDAÇÃO PARA A PESQUISA AMBIENTAL	CV	NI	S/ ORIGEM	2005	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

E-X – Termo de ajuste específico com status atual não conhecido

NI – não indicado

Os dados desta tabela foram obtidos junto a CJI, responsável pelo acompanhamento dos convênios nacionais.

O andamento destes acordos, durante a 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.

INSTITUIÇÃO	cv	ta	90	95	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	TI
AGENCIA NACIONAL DE ÁGUAS	01	00																			
ASS.PESQ.E-XP.GRANDE ESCALA DA BIOESFERA – ATMOSFERA NA AM	01	00																			
ASS. BRÁS. DE COMPATIBILIDADE ELETROMAGNÉTICA	01	01											1	1	1						1
ASS.JACAREIENSE DE EDUCAÇÃO E CULTURA	00	01	DESATIVADO																		
CEMIG / FURNAS / INST. TECNOL. SIMEPAR	01	00																			
CENTRO DE ESTUDOS E SISTEMAS AVANÇADOS DO RECIFE	01	00																			
CENTRO DE HIDROGRAFIA DA MARINHA	01	02											2	2	2	2	2	2			2
CENTRO DE INTEGRAÇÃO ESCOLA EMPRESA	01	00																			
C.DE PESQ. ENER.A ELÉT. ASS.PESQ.E-XP.GRD. ESC. BIOESFERA	01	00																			
C.RADIOASTRONIMIA E ASTROFÍSICA MAKENZIE	01	00																			
CENTRO TÉCNICO AEROESPACIAL	01	03											3	3	3	3	3	3			3
CENTRO UNIVERSITÁRIO LUTERANO DE PALMAS	01	00																			
COMANDO GERAL DA AERONÁUTICA / COMANDO GERAL DO AR	01	00																			
COMPANHIA DE SEGUROS ALIANÇA DO SUL	01	00																			
COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL	01	01												1	1	1	1	1	1		1
COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS	01	02								2	2	2	2	2	2						2
DARUMA TELC. E INFOR. S/A / FUND. V. PARAIBANA DE ENSINO	01	00																			
DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO	01	00																			
EMPRESA BRAS. DE PESQUISA AGROPECUÁRIA	01	00																			
EMPRESA PESQ. AGOPECUÁRIA E E-XT. RURAL DE S.C. LTDA	01	02											2	2	2	2	2	2			2
EPSON PAULISTA LTDA. / FUND. CASEMIRO MONTENEGRO FILHO	01	01											1	1	1	1	1				1
FACULDADE DE ENGENHARIA QUÍMICA DE LORENA	01	00																			

FACULDADE INTEGRADAS MÓDULO	01	01																1	1	1	1	1	1					1		
FUNDAÇÃO CASEMIRO MONTENEGRO FILHO	01	00																												
FUND.CEARENSE DE METEOROLOGIA E RECURSOS HÍDRICOS	01	00																												
FUND. CENTRO DE PESQ.E DESENV.EM TELECOMUNICAÇÕES	01	01											1	1	1	1	1												1	
FUNDAÇÃO DE AMPARO A PESQ. E E-XTENSÃO UNIVERSITÁRIA	01	01										1	1	1	1	1	1												1	
FUNCATE	01	08													8	8	8	8	8	8									8	
INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA	01	00																												
FUNDAÇÃO PARA A PESQUISA AMBIENTAL	01	00																												
FUNDAÇÃO SOS MATA ATLÂNTICA	01	01											1	1	1	1	1	1											1	
FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA VALE DO ITAJAÍ	01	00																												
FUNDAÇÃO VALE PARAIBANA DE ENSINO	01	01																1	1	1	1	1	1	1					1	
GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO	01	00																												
TECNOLOGIA	00	00	DESATIVADO																											
INST. NACIONAL DE MATEMÁTICA PURA E APLICADA	01	00																												
INST. NATUREZA DO TOCANTIS	01	00																												
INST. UNIEMP/SOLECTRON BRASIL LTDA	00	00	DESATIVADO																											
LG ELETRONICAS / FVE	01	02										2	2	2	2	2	2	2											2	
LG FUNCATE	01	03																	3	2	1								3	
METROLABE CALIBRAÇÕES	00	00	DESATIVADO																											
MINISTÉRIO DA DEFESA COMANDO DO E-XERCITO	01	00																												
MINISTÉRIO PÚBLICO DO DF E TERRITÓRIOS	01	00																												
MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SP	01	00																												
MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RS	01	00																												
	00	00	DESATIVADO																											
OLIMPUS INDUSTRIAL E COMÉRCIO LTDA	01	01																											1	

ORBISAT DA AMAZÔNIA INDUSTRIA E AEROLEVANTAMENTO	01	01											1	1	1	1	1												1
ORBITAL ENGENHARIA	01	00																											
PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPOS DO JORDÃO	01	00																											
PREFEITURA MUNICIPAL DE ILHA SOLTEIRA	01	00																											
QUEMC – ENG.QUAL. E COMPETIB. ELETROMAGNÉTICA LTDA	01	01											1	1	1	1	1	1											1
SAPIENS ENSINO E EDUCAÇÃO S/C LTDA	01	01											1	1	1	1	1												1
SECRETARIA MEIO AMB. E REC. NATURAIS DO EST.DO ACRE	01	01											1	1	1	1	1												1
SERVIÇO DE APOIO A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE S.P	01	01										1	1	1	1	1													1
SOC.ESP. LATINO-AMERICANOS EM SENS. REMOTO	01	02													2	2	2	2											2
SOC. BRASILEIRA DE CARTOGRAFIA	01	00																											
SPACE IMAGING DO BRASIL LTDA	01	00																											
TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL	01	00																											
TUV RHEINLAND BRASIL/ FUNDAÇÃO FVE	01	00																											
UNIVERSIDADE BRÁS CUBAS	01	00																											
UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ	01	00																											
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	02	00																											
UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS	01	00																											
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	01	01											1	1	1	1	1												1
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO	03	00																											
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO	01	00																											
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	01	00																											
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA	01	00																											
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	01	00																											
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANA	01	00																											
UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO	01	00																											
UNIVERSIDADE FED. DO RIO GRANDE DO NORTE	01	02													2	2	2	2											2
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL	01	00																											

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE	01	00																		
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO	01	00																		
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI ÁRIDO	01	01											1	1	1	1	1	1		1
UNIV. PARA O DESENV.STADO E REGIÃO DO PANTANAL	01	02											1	1	2	2	2			2
UNIVERSIDADE PAULISTA	01	01											1	1	1	1	1	1		1
UNIV. ESTADO DE S.P/INST. DE ASTRO GEOF. E C. ATMOSF.	01	01																		
UNIV. ESTADO DE S.P/NÚCLEO DE PESQ. EM GEOQ. DA ATMOSF.	01	01																		
	E existe o convenio principal		Os números indicam a quantidade de termos de ajuste / convênio. Em vermelho a quantidade desses termos em 2006.																	
	E-X existe o convênio principal e termos de ajuste		O número impresso na coluna TI indica o número de TA em andamento até o final da vigência																	

Quando o número de TAs for maior que 2, a quantidade de TAs implementados foi definida pelo número correspondente, a partir do ano que foi assinado. Exemplo: Em FUNCATE observa-se o número 8 a partir de 2003 indo até 2008, isto significa que em 2003 foram implantados 8 TAs e que eles têm vigência até 2008.

Coordenadores / área	CV	TA	TOTAL
CEP	02	01	03
CES	01	00	01
CRC	01	01	02
LAS	01	02	03
CRN	00	03	03
CTE	03	01	04
DIR	06	00	06
NI (*)	05	03	08
CRH	05	03	08
ETE	14	01	15
CEA	10	05	15
LIT	09	11	20
OBT	12	07	19
CPTEC	15	09	24
TOTAL:	84	47	131

Dados levantados em 17-07-2006.

(*): Os convênios e termos de ajuste que informam “*coordenador não indicado*” possivelmente encontravam-se nessa data em processo de indicação.

	ATIVOS	DESATIVADOS
CONVENIOS	84	05
TERMOS DE AJUSTE	47	01

- O levantamento dos convênios foi realizado tomando por base a relação dos acordos vigentes.

OBSERVAÇÕES LEVANTADAS

1 - Foi observado pela GCI que, os coordenadores dos Convênios ou Termos de Ajuste não encaminham os relatórios periódicos de acompanhamento desses acordos;

2- Constata-se que várias atividades, desenvolvidas no INPE, utilizam-se desses convênios, sem que ajustes a esses acordos, tenham sido firmados para essas realizações;

3- Constatou-se ainda junto aos servidores do INPE, com os quais o subgrupo_04 conversou, que falta divulgação sobre os convênios para que outras projetos/atividades possam ser implementadas;

Apêndice 2 – Análise de processos e políticas internas – Financiamento.

Equipe

Maria Virginia Alves – LAP/CTE – Coordenadora e relatora

Renato Sérgio Dallaqua – LAP/CTE

Ricardo Sutério – LIT

Sumário

Equipe

- 1 Lista de Figuras, Quadros e Tabelas
- 2 Introdução
- 3 Descrição do Estudo
- 4 Glossário, siglas e abreviaturas
- 5 Anexos

Lista de Figuras, Quadros e Tabelas

Tabela 1 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o INPE ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

Tabela 2 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o LIT ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

Tabela 3 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o CTE ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

Tabela 4 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para a CEA ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

Tabela 5 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para a ETE ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

Tabela 6 – Identificação das fontes dos recursos extra-orçamentários para o INPE ao longo de 2002 a 2005.

1 Introdução

Este relatório apresenta parte dos resultados finais 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 o INPE como um todo, apresentam-se também os dados obtidos para a Coordenação dos Laboratórios Associados (CTE), para o Laboratório de Integração e Testes (LIT), para a Coordenação de Ciências Espacial e Atmosférica e para a Coordenação de Engenharia e Tecnologia Associadas (ETE). Os dados das coordenações e LIT foram obtidos a partir dos relatórios anuais preparados pelas áreas.

2 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 RG 2003, a tabela A.14^a do RG 2004 e a A.14.a, página 85, do RG 2005. 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 a CEA, CTE, LIT e ETE. Estes dados permitiram comparar a porcentagem de recursos extra-orçamentários para algumas áreas do INPE, com atividades distintas.

A tabela 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 Lei Orçamentária Anual (LOA), a segunda o valor do limite orçamentário e a terceira o 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 1 – Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o INPE ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

INPE	2002	2003	2004	2005
LOA	77.971,00	97.015,00	54.766,00	119.014,00
Limite Orçamentário	42.100,00	55.732,00	54.766,00	119.014,00
LOA Executado	39.436,00	45.452,00	53.007,00	108.040,00
Extra Orçamentário (EO)	46.118,00	19.945,00	16.690,00	42.856,00

As tabelas 2 a 5 apresentam os resultados obtidos para o LIT, CTE, CEA e ETE respectivamente. Para o CPETC e a OBT não foi possível obter os dados com os apresentados aqui. Ambos, CPTEC e OBT recebem REO via FUNCATE. No caso particular do CPTEC, os valores recebidos em 2004, 2005 e 2006 foram R\$ 741.478,24, R\$ 459.577,49 e R\$ 477.479,32, respectivamente. Observe que nestas tabelas 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. O que poderia ter sido incluído como REO seja a taxa de bancada para os bolsistas de produtividade nível I do CNPq. O INPE como um todo conta hoje com 89 doutores com bolsa de produtividade do CNPq, sendo que destes, um total de 56 são de nível 1. Isto significa dizer que o CNPq injeta no INPE cerca de R\$ 2.000.000,00 anuais, sendo que deste montante, aproximadamente R\$ 750.000,00 anuais referem-se à taxa de bancada que pode ser considerada REO.

Tabela 2 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o LIT ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

LIT	2002	2003	2004	2005
LOA	2.743,00	3.771,00	3.538,00	37.066,00
REO	2.671,00	3.671,00	3.833,00	4.455,00
TOTAL/ANO	5.414,00	7.442,00	7.371,00	41.521,00

Tabela 3 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para o CTE ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

CTE	2002	2003	2004	2005
LOA	1.254,10	1.199,00	2.296,70	2.419,60
REO	764,00	1.073,00	858,00	2.308,00
TOTAL	2.018,10	2.272,00	3.154,70	4.727,60

Tabela 4 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para a CEA ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

CEA	2002	2003	2004	2005
LOA	1.235,00	1.164,00	1.665,00	1.448,00
REO	2.276,00	2.308,00	1.915,00	2.766,00
TOTAL	3.511,00	3.472,00	3.580,00	4.214,00

Tabela 5 - Evolução dos recursos orçamentários e extra-orçamentários para a ETE ao longo de 2002 a 2005 em valores de R\$ 1.000,00.

ETE	2002	2003	2004	2005
LOA	18.875,00	11.932,00	24.475,00	77.350,00
REO	560,00	1.166,00	7.982,00	31.880,00
TOTAL	19.435,00	13.098,00	32.457,00	109.230,00

A tabela 6 mostra 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. Os valores oriundos da CAPES também não correspondem ao que ocorre de fato. Vale lembrar que a CAPES, através do PROAP, fornece recursos para os diversos cursos de pós-graduação do INPE.

Tabela 6 – Identificação das fontes dos recursos extra-orçamentários para o INPE ao longo de 2002 a 2005.

Fontes do REO	2002	2003	2004	2005
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

A partir da Tabela 1 observamos que grandes projetos/programas, como o CBERS, se refletem no orçamento do INPE como um todo, como observado em 2005.

Dentre as áreas apresentadas, a CEA é que apresenta maior porcentagem de REO quando comparado com o previsto pela LOA (Tabela 4), mais do que dobrando o valor previsto pela LOA.

Os saltos observados para o LIT (Tabela 2, 2005) e para a ETE (Tabela 5, 2005), são REO, mas têm origem orçamentária, ou seja, foram obtidos como orçamento suplementar para fins específicos. No caso do LIT para a câmara termo-vácuo.

O trabalho de levantamento de dados nos permitiu observar que não há uma padronização para as informações fornecidas pelas áreas no que se refere a recursos extra-orçamentários (REO), principalmente aqueles de caráter individual, embora o mesmo se aplique para alguns que envolvam outras instituições como parceiras.

A Tabela 6 indica que outros ministérios que não o MCT, mas clientes do INPE, contribuem timidamente e de forma esporádica para os REO.

Com base no exposto acima, podemos apresentar o seguinte:

Como idéia-força:

- criar uma política institucional de busca de recursos financeiros público e privado.

Como Oportunidades e desafios:

- usar a Lei de Inovação Tecnológica;
- usar a Lei do Bem (incentivos fiscais para inovação tecnológica);
- acompanhar de perto a abertura de editais e chamadas específicas;
- acompanhar de perto as políticas dos ministérios e a disponibilização de recursos e
- induzir oportunidades junto aos órgãos de fomento.

Como Diretrizes e ações:

- estabelecer uma sistematização na obtenção de dados sobre REOs;
- elaborar projetos temáticos que agreguem as diferentes áreas;
- apoiar institucionalmente, de maneira formal, a elaboração e encaminhamento de projetos visando financiamento externo.

3 Glossário, siglas e abreviaturas

CEA – Coordenação de Ciências Espacial e Atmosférica

CTE – Coordenação dos Laboratórios Associados

ETE – Coordenação de Engenharia e Tecnologia Associadas

LIT – Laboratório de Integração e Testes (ETE).

LOA – Lei Orçamentária Anual

REO – Recursos extra-orçamentários

RG – Relatórios de Gestão

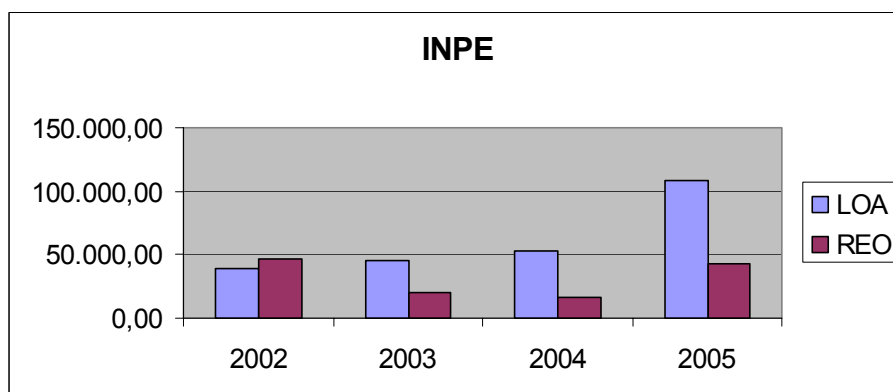
4 Anexos

Anexo 1

Planilha referente aos dados coletados para o INPE

Evolução orçamentária do INPE - 2002-2005 em R\$ 1000,00

	2002	2003	2004	2005
LOA	77.971,00	97.015,00	54.766,00	119.014,00
Limite Orçamentário	42.100,00	55.732,00	54.766,00	119.014,00
LOA Executado	39.436,00	45.452,00	53.007,00	108.040,00
Extra Orçamentário (EO)	46.118,00	19.945,00	16.690,00	42.856,00
Fontes do EO				
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
TOTAL	46.118,00	19.945,00	16.690,00	42.856,00



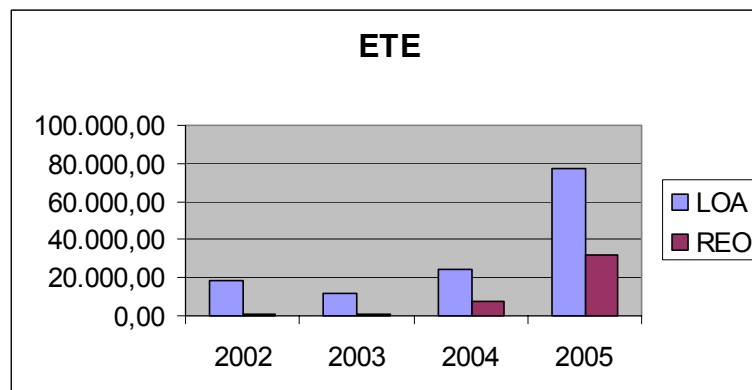
Anexo 2

Planilha referente aos dados coletados para a ETE

**Evolução orçamentária da ETE
2002-2005**

em R\$ 1000,00

	2002	2003	2004	2005
LOA				
Limite Orçamentário				
LOA Executado	18.875,00	11.932,00	24.475,00	77.350,00
REO	560,00	1.166,00	7.982,00	31.880,00
TOTAL	19.435,00	13.098,00	32.457,00	109.230,00
Fontes do EO				
Fundos Setoriais				
FINEP				31.500,00
FAPESP	520,00	216,00	173,00	
CAPES				
Lei Informática				
Fonte 150				
CNPq				
AEB			6.595,00	
FUNCATE				
Ministérios (Defesa, MCT, etc)				
Empresas diversas		750,00	251,00	
Agências do Gov. (ANEEL, ONS, etc)				
Orgãos do Governo (TSE, CTA)	40,00	200,00	623,00	380,00
Convênios (Sociedades, univers.,etc)				
BOLSAS				
CNPq (Produtividade, PCI, PBIC, M, D, PV)				
FAPESP (M, D, PV)				
CAPES (M, D)				
TOTAL	1.090,00	1.175,00	1.440,00	1.428,00



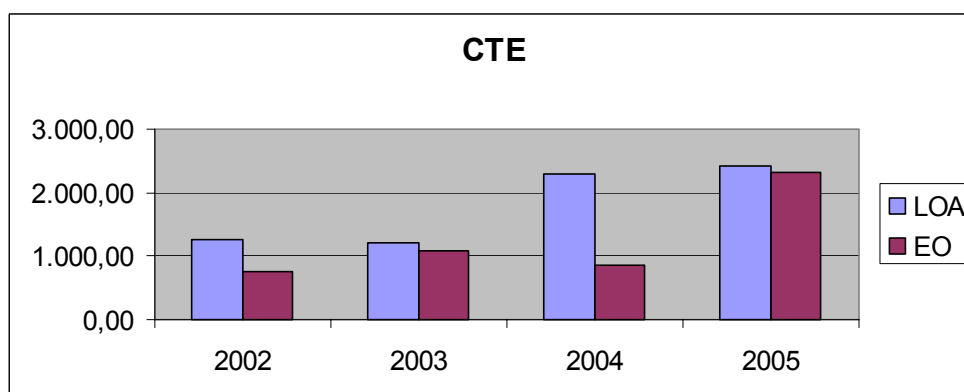
Anexo 3

Planilha referente aos dados coletados para o CTE

Evolução orçamentária do CTE - 2002-2005

em R\$ 1000,00 não inclui LCP

	2002	2003	2004	2005
LOA	1457,5	1.457,00	2.343,50	2.469,00
Limite Orçamentário	1457,5	1.457,00	2.343,50	2.469,00
LOA Executado	1.254,10	1.199,00	2.296,70	2.419,60
Extra Orçamentário (EO)	764,00	1.073,00	858,00	2.308,00
TOTAL	2.018,10	2.272,00	3.154,70	4.727,60
Fontes do EO				
Fundos Setoriais				
Tesouro/FINEP	9,00	350,00		432,00
FAPESP	617,00	536,00	584,00	1.555,00
CAPES				6,00
Lei Informática				
Fonte 150				
CNPq	12,00	97,00	135,00	167,00
AEB				45,00
FUNCATE				
Ministérios (Defesa, MCT, etc)				
Empresas diversas				
		10,00		
Agências do Gov. (ANEEL, ONS, etc)				
Orgãos do Governo (TSE, CTA)				
	70,00	70,00	130,00	25,00
Convênios (Sociedades, univers.,etc)				
	56,00	10,00	9,00	78,00
BOLSAS				
CNPq (Produtividade, PCI, PBIC, M, D, PV)				
	448	364	383	386
FAPESP (M, D, PV)				
	127	172	94	55
CAPES (M, D)				
	8		33	
TOTAL	583	536	510	441



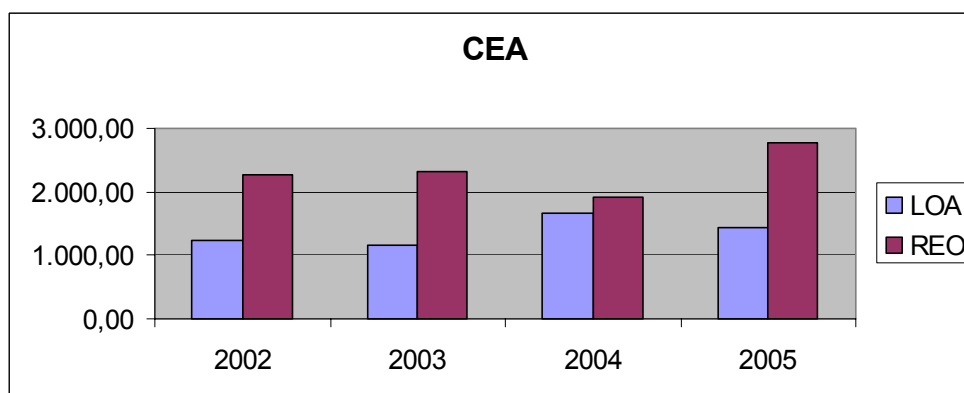
Anexo 4

Planilha referente aos dados coletados para a CEA

Evolução orçamentária da CEA - 2002-2005

(em R\$ 1000,00)

	2002	2003	2004	2005
LOA	1457,5	1.457,00	2.343,50	2.469,00
Limite Orçamentário				
LOA Executado	1.235,00	1.164,00	1.665,00	1.448,00
Extra Orçamentário (EO)	2.276,00	2.308,00	1.915,00	2.766,00
TOTAL	3.511,00	3.472,00	3.580,00	4.214,00
Fontes do EO				
Fundos Setoriais	310,00	310,00	310,00	203,00
Tesouro/FINEP	65,00			111,00
FAPESP	1.140,00	1.208,00	965,00	1.565,00
CAPES	110,00	112,50	370,00	370,00
Lei Informática				
Fonte 150				
CNPq	454,00	455,00	70,00	364,00
AEB				
FUNCATE				
Ministérios (Defesa, MCT, etc)				
Empresas diversas				
Agências do Gov. (ANEEL, ONS, etc)				
Orgãos do Governo (TSE, CTA)				
Convênios (Sociedades, univers.,etc)	197,00	223,00	200,00	153,00
TOTAL	2.276,00	2.308,50	1.915,00	2.766,00
BOLSAS				
CNPq (Produtividade, PCI, PBIC, M, D, PV)	953,00	952,00	970,00	1028,00
FAPESP (M, D, PV)	180,00	180,00	60,00	60,00
CAPES (M, D)	330,00	330,00	360,00	360,00
TOTAL	1.463,00	1.462,00	1.390,00	1.448,00



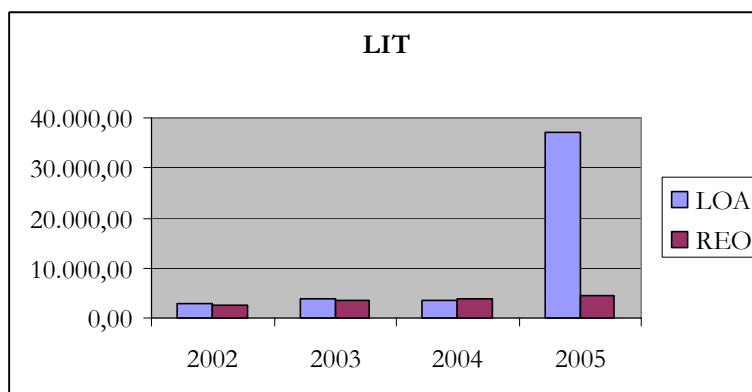
Anexo 5

Planilha referente aos dados coletados para o LIT

Evolução orçamentária do LIT 2002-2005

em R\$ 1000,00

	2002	2003	2004	2005
LOA	2.743,00	3.771,00	3.538,00	37.066,00
Limite Orçamentário				
LOA	2.743,00	3.771,00	3.538,00	37.066,00
REO	2.671,00	3.671,00	3.833,00	4.455,00
TOTAL/ANO	5.414,00	7.442,00	7.371,00	41.521,00



Anexo 6

**Planilha referente aos dados coletados para o CPTEC
PROJETO FUNCATE – CPTEC/METEOROLOGIA**

RECEITA (BRUTA) 2004	RECEITA (LÍQUIDA) 2004
R\$ 904.241,76	R\$ 741.478,24
RECEITA (BRUTA) 2005	RECEITA (LÍQUIDA) 2005
R\$ 560.460,35	R\$ 459.577,49
RECEITA (BRUTA) 2006	RECEITA (LÍQUIDA) 2006
R\$ 571.308,72	R\$ 477.479,32

Apêndice 3 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Planejamento e Orçamentação, Acompanhamento e Avaliação.

PROCESSOS E POLÍTICAS INTERNAS – PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTAÇÃO, ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

1. INTRODUÇÃO

Este apêndice apresenta os resultados do Estudo dos Processos e Políticas Internas de Planejamento e Orçamentação, Acompanhamento e Avaliação realizados no INPE. Os Elementos de Referência, quais sejam, missão, visão e valores da instituição, bem como de suas áreas, também foram estudados. As áreas representadas pelas seguintes coordenadorias foram consultadas: Coordenadoria de Administração (CAD), Coordenadoria Geral de Ciências Espaciais Atmosféricas (CEA), Coordenadoria de Gestão Científica (CIE), Coordenadoria de Planejamento Estratégico e Avaliação (CPA), Centro de Previsão de Tempo e Estudos Climáticos (CPTEC), Centro de Rastreamento de Controle de Satélites (CRC), Coordenadoria de Recursos Humanos (CRH), Centro de Tecnologias Especiais (CTE), Coordenadoria de Engenharia e Tecnologia Espaciais (ETE), Gabinete, Laboratório de Integração e Teste (LIT) e Coordenadoria de Observação da Terra (OBT).

Um panorama atual da instituição, apresentado na seção 2 deste apêndice, foi traçado com base no levantamento de dados obtidos em entrevistas com os coordenadores de áreas. Síntese e análise das informações foram conseguidas através de discussões em grupo. Participaram da realização deste trabalho os seguintes funcionários de INPE: Cláudio Bressan, Vilma Feitosa, José Elio Martins, Mônica Rocha e Ana Maria Ambrosio. A seção 3 lista algumas diretrizes para melhoria dos processos estudados e conclui este apêndice.

2. ESTUDOS REALIZADOS E PRINCIPAIS ACHADOS

Esta seção apresenta conceitos dos elementos de referência e um panorama institucional, caracterizando os principais achados quanto à definição e divulgação dos elementos de referência e dos processos de planejamento, orçamentação, acompanhamento e avaliação realizados no INPE e em suas principais coordenadorias.

2.1. Elementos de Referência do INPE

O conjunto formado por Missão, Visão e Valores, também chamados de elementos de referência, representa a Identidade Organizacional.

Missão é uma descrição sucinta da função social da organização. Ela deve retratar a finalidade da existência da organização com objetivo de dar 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 que representa a sua razão de ser. A Missão tem que responder aos seguintes questionamentos: “o que faz a instituição”, “por quê faz”, “a quem se destinam seus produtos e serviços”.

Esta descrição faz parte do marketing institucional e serve para motivar o público interno e externo, portanto deve ser simples e abrangente.

A missão do INPE hoje, descrita no Relatório de Gestão 2005 e no Decreto nº 5.314, de 17.12.2004, nos seus apêndices 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, é a seguinte:

“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.”

Com base no levantamento da Missão do INPE, em documentos e em sites de diferentes épocas, observa-se que esta tem sofrido modificações ao longo do tempo. As várias definições encontradas são apresentadas no Apêndice B2-2.

A última modificação sobre a descrição apresentada acima, proposta pela atual direção do INPE e que aguarda aprovação do Ministério de Ciência e Tecnologia - MCT, exclui do texto as atividades de “promover e executar estudos”, enquanto que inclui “Observação da Terra e Previsão de Tempo de Estudos Climáticos”, “atividades operacionais” e “Meteorologia”.

A revisão da Missão do INPE tem sido feita com relativa frequência, porém, não foram observados procedimentos sistemáticos que estabeleçam a periodicidade das revisões. Também não pode ser verificado quem participa desta revisão. Há indicativos de que a 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.

A definição de missão do INPE hoje retrata uma reunião das atividades de suas áreas de trabalho, ao passo que deveria retratar o que há de comum entre todas as áreas para ser sintética e efetiva, pois, Missão é algo sustentável como um farol sempre aceso e disponível a guiar pessoas e organizações no curso de suas vidas.

Visão é aquilo que se espera de uma organização em um determinado tempo e espaço. Consta de um plano, uma idéia mental que descreve o que a organização deve 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 com prazos determinados. Visão é mutável por natureza, algo concreto a ser alcançado e deve ser inspiradora, clara e concisa, de modo que todos a sintam.

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. Para definição dos valores da organização deve-se efetuar debate, propor redação e efetuar pesquisa com os servidores sobre os valores atuais e os valores desejados para o futuro da organização.

As definições de visão e valores do INPE não foram formalmente encontradas. Elementos de referência de várias entidades são exemplificados no Apêndice B2-1.

2.2. Elementos de Referência das coordenadorias do INPE

Elementos de referência são definidos, não apenas para a instituição como um todo, mas também para cada uma de suas coordenadorias. Visando analisar a definição atual de missão, visão e valores das coordenadorias do instituto, e o quanto estas definições são difundidas e incorporadas, foram aplicados questionários mediante entrevistas pessoais com seus coordenadores. O questionário aplicado e as respectivas respostas encontram-se no Apêndice B2-3. Um resumo destas respostas é apresentado na tabela conclusiva do Apêndice B2-4.

Das 11 coordenadorias analisadas, apenas 4 possuem definição formal de Missão, 3 definem Visão e apenas 2 declaram seus Valores formalmente. Como definição formal considerou-se a definição em texto apresentada em uma página WEB ou em algum documento oficial. A tabela B2-1 quantifica as coordenações do INPE com relação a definição formal, tácita, a difusão e as revisões dos seus elementos de referência.

Tabela B2-1: Elementos de referência nas coordenações.

Número de coordenações

Elementos de Referência	Número de coordenações		Possuem de maneira formal
	Possuem	Não possuem	
Definição de Missão	10	1	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

De acordo com a posição dos coordenadores, relatada nas entrevistas, todas as coordenadorias possuem definição, pelo menos de forma tácita, dos elementos de referência, exceto a recém criada Coordenadoria de Gestão Científica (CIE). Porém, de forma geral, a maioria dá pouca importância a estas definições. Isso pode ser observado na falta de preocupação com a difusão e na forma como os elementos são definidos. Quanto à revisão dos elementos de referência, observou-se a ausência de um procedimento sistemático, amplamente discutido. Esta tendência pode levar a um desvio de foco no objetivo principal da área de trabalho, uma vez que não força a sinergia e convergência em torno de objetivos comuns entre as equipes envolvidas. Se associado ao desconhecimento das metas por todos, esta tendência terá como consequência uma dispersão das atividades dentro das áreas e entre áreas com duplicação de esforços levando a ineficiência da instituição.

Junto com o levantamento dos elementos de referência, foram também solicitadas aos coordenadores, as principais atividades vigentes, para realização de uma análise da coerência das atividades das áreas. Uma comparação das atividades levantadas nas entrevistas com as competências descritas na RE-DIR-517 foi realizada. O apêndice B2-5 traz uma Tabela Comparativa entre as atividades previstas nessa resolução e as que estão sendo realizadas. Inicialmente pretendia-se quantificar o grau de coerência, atribuindo-se um valor: 0 – se nenhuma coerência, 1 – baixa, 2 – média e 3 – plena. Entretanto, as análises iniciais levaram a conclusão de que as atividades das áreas eram plenamente coerentes com a RE-DIR-517, exceto para as mudanças ocorridas com o novo Regimento. Dado que o novo Regimento

Interno proposto em fevereiro de 2006 inclui algumas alterações nas atividades de algumas coordenações, uma outra comparação foi realizada. A Tabela Comparativa do Apêndice B2-6 mostra um paralelo entre as atividades vigentes (relatadas na entrevistas) e as atividades previstas no novo Regimento. Observara-se coerência entre elas. Em nenhum dos casos foram atribuídos valores para o grau de coerência.

2.3. Processos de planejamento e orçamentação, acompanhamento e avaliação do INPE

Para compreensão dos processos de planejamento e orçamentação, acompanhamento e avaliação realizados no instituto foram escolhidas algumas áreas com maior envolvimento em planejamento do INPE e aplicado um questionário mediante entrevistas pessoais com os coordenadores. As questões usadas para direcionar a entrevista encontram-se no Apêndice B2-7. Um resumo de cada uma das entrevistas é apresentado no Apêndice B2-8.

A Coordenadoria de Planejamento (CPA) do INPE é responsável pela elaboração do relatório de Planejamento e Orçamentação do INPE que é entregue anualmente ao Ministério da Ciência e Tecnologia. As informações para compor este relatório são obtidas com as diversas coordenadorias do INPE. De acordo com alguns coordenadores e discussões com pessoas envolvidas nas atividades de Planejamento e Orçamentação, concluiu-se que há falta de sistematização no recolhimento das informações orçamentárias que vão compor o relatório final do INPE. As solicitações da CPA às coordenadorias muitas vezes são feitas por e-mail ou por telefone diretamente ao responsável pela Ação, sem a devida informação ao coordenador da área. Por outro lado, cada coordenadoria deveria centralizar as informações de Planejamento e orçamentação de todos os projetos da área, assim, os dados seriam passados sempre da mesma forma, com controle pelo coordenador da área. Com relação aos sistemas computacionais usados para realização do Planejamento e orçamentação, a maioria utiliza Excel. Percebe-se que a evolução se deu apenas na forma como as fichas de armazenamento e manipulação das fichas de acompanhamento usadas no passado. Não há um sistema computacional incluindo um banco de dados integrado com tais informações que pudessem ser consultadas de forma ágil e fácil tanto pelo gerente do projeto como pelo coordenador.

Uma vez que o Planejamento e Orçamentação para o ano é realizado e encaminhado para o MCT, aguarda-se aprovação do orçamento pela União. Na resposta da União é quase certo, haver cortes no orçamento. Neste caso, observa-se uma falta de procedimento de negociação e análise dos impactos de cortes orçamentários dentro do INPE. Não há agilidade para analisar e re-planejar os cortes orçamentários. Um dos motivos pela falta de agilidade é a carência de um plano de análise de risco e de prioridade que deveria ser feito a priori, junto com o planejamento. Este processo poderia ser mais efetivo, também, se houvesse um calendário interno compatível com calendário do MCT/MPOG permitindo que as discussões do planejamento ocorressem com antecedência.

Quanto ao custo dos projetos contata-se que o cálculo do custo de um projeto realizado no INPE, dentro das áreas, não inclui os gastos fixos como, energia elétrica, telecomunicações, manutenção, viagens e nem mesmo dos periódicos (essenciais para consulta pelos pesquisadores na condução de projetos de ponta). O custo destes itens é contabilizado na Ação de Administração, administrada pela CAD. Desta forma, nem mesmo as próprias áreas conhecem o custo real de seus projetos. Em um balanço geral pode-se dizer que uns projetos pagam pelos outros. Além disso, não existe um banco de dados integrado, com informações gerenciais de toda a instituição. As informações de gastos orçamentários estão espalhadas pelas áreas, muitas vezes nas mãos de uma única pessoa. Constata-se uma falta de investimento, seja em sistemas informatizados, seja em treinamento de pessoal para exercer funções administrativas. Esta capacitação é fundamental para a modernização e evolução dos

procedimentos de planejamento e orçamentação. Segundo palavras de um dos entrevistados, as dificuldades quanto a modernização da área administrativa poderia ser justificada pelo fato de que “na administração pública é mais fácil fazer um projeto novo do que manter o que existe”.

É, sem dúvida, de fundamental importância, **aprimorar a área administrativa do INPE**, para evitar desperdícios e realizar uma administração competente.

Desde 2003 o INPE e suas coordenadorias têm elaborado o Termo de Compromisso de Gestão - TCG, o Relatório de Gestão e o de Relatório de Ações do PPA. De acordo com a maioria dos coordenadores entrevistados, estes relatórios não têm servido como insumo para o (re-) planejamento das atividades das áreas.

Para um melhor acompanhamento dos recursos dos projetos, foi identificada a necessidade de aperfeiçoamento do SIPLAN com dados da execução de Requisições de Compra (RC). Percebe-se que o suporte a aquisição de material para um projeto é motivo de sofrimento para o gerente do projeto devido ao falta de informações que este tem para realização de compra pública.

O acompanhamento dos projetos de pesquisas individuais, seja com relação aos recursos, seja com relação aos resultados alcançados ou não alcançados, em geral, não é executado pelo coordenador da área, independente do seu valor. Estes projetos são acompanhados via de regra pelos órgãos financiadores.

Como parte dos relatórios de gestão, outro mecanismo que deveria contribuir para o aprimoramento do planejamento e acompanhamento nas áreas é o indicador. Os indicadores de gestão têm a finalidade de qualificar o trabalho realizado. Entretanto, eles não têm servido para realimentar os processos de acompanhamento dos projetos. Existe incerteza do uso dos indicadores e de suas interpretações para o gerenciamento do processo por autoridades superiores. As vantagens e desvantagens do valor indicado são desconhecidas, porque os valores atribuídos aos indicadores não têm sido alinhavados a significados. Os limites superiores e inferiores esperados e considerados aceitáveis também não foram definidos.

3. CONCLUSÕES

Pelo estudo realizado destacam-se como idéias-força, ou seja, os seguintes grandes objetivos estratégicos indicados para um avanço institucional nas questões de planejamento e orçamentação, acompanhamento e avaliação:

- aprimorar e fortalecer as áreas administrativas do INPE, proporcionando principalmente treinamento e sistemas informatizados de gestão, sem os quais compromete-se a agilidade institucional administrativa
- implementar o planejamento, acompanhamento e a avaliação dos projetos de forma participativa e sistemática no INPE e em suas áreas, incluindo a definição dos elementos de referencia envolvendo o maior número possível de funcionários.

Algumas oportunidades para a implementação das idéias-força que foram identificadas são: o incentivo do MCT para a realização do PE para aumento de orçamento para a implementação das diretrizes e metas do PE e o incentivo própria Direção atual do INPE que tem demonstrado interesse em aprimorar a gestão administrativa do INPE.

Alguns dos desafios a serem enfrentados são, como motivar os servidores para a importância e internalização do processo participativo e sistemático de realização do planejamento/acompanhamento e avaliação de projetos e atividades do INPE e como aumentar os recursos humanos cada vez mais escassos e a capacitação interna para implementação das diretrizes.

As seguintes Diretrizes Operacionais e respectivas ações são recomendadas:

1. Realizar um Planejamento Estratégico no INPE periodicamente.
 - Sistematizar execução do PE a cada 04 anos, a ser realizado um ano antes do PPA,
 - Sistematizar execução do PE nas áreas a cada 04 anos, após 6 meses o do INPE.
 - Revisar a definição dos elementos de referência do INPE e das áreas na época do Planejamento Estratégico.

2. Automatizar a gestão institucional
 - Implantar até 2008 um banco de dados informatizado e integrado entre as áreas para gerenciamento de indicadores e acompanhamento de processos administrativos em geral, seguido de um treinamento anual dos usuários do banco de dados.
 - Modernizar até 2007 e manter atualizados a cada três anos os equipamentos de informática necessários para a operacionalidade do banco de dados informatizado.

3. Sistematizar o planejamento/acompanhamento/avaliação de projetos de pesquisas individuais, promovendo a cooperação entre as áreas.
 - institucionalizar, até 2007, procedimentos de avaliação de projetos com financiamento externo em relação às atividades previstas nos regimentos internos das áreas.
 - institucionalizar, até 2007, mecanismos de acompanhamento de projetos com financiamento externo.

4. Aperfeiçoar o conjunto dos indicadores de acompanhamento gerencial das atividades do INPE e das áreas.
 - Revisar até 2007 a definição dos indicadores das áreas do INPE; incluir definição de suas faixas desejáveis; da sistemática de coleta de dados; da forma de apresentação, de análise e de interpretação de resultados (a realimentação da gestão das áreas).

5. Mapear custos fixos individualizados das áreas (energia elétrica, telecomunicações, manutenção, acervo bibliográfico, etc), de forma a incluí-las nas respectivas ações do PPA. Desta forma, dar mais transparência aos custos reais de cada áreas. Os recursos

relativos aos custos fixos dos projetos poderiam ser repassados ao fundo de recursos para funcionamento do INPE

- Estabelecer, até 2007, metodologia de apropriação de despesas administrativas individualizadas para cada área do INPE.
- Incluir, até 2008, no planejamento orçamentário das áreas o custeio de suas respectivas despesas administrativas.

6. Reestruturar a CPA para atender demandas da sistematização do planejamento/acompanhamento e avaliação do INPE e das áreas.

- Aperfeiçoar a estrutura organizacional e atribuições da CPA até 2007.
- Alocar recursos humanos para a CPA até 2007.

ANEXO B2-1

EXEMPLOS DE MISSÃO, VISÃO E VALORES

O conjunto formado pela Missão, Visão e Valores representa a Identidade Organizacional. A redação destes elementos deve ser proposta e validada por pesquisa interna envolvendo o maior número possível de funcionários. O processo de formulação da Visão deve ser contemplado pela pesquisa interna com os servidores. Exemplos de elementos de referência de organizações como a National Oceanic and Atmospheric Administration – NOAA, a empresa de telefonia móvel – VIVO e a TCE-PE são ilustrados neste apêndice.

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 – 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 – 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.

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

Em janeiro de 1999, o site do INPE não especificava missão, apenas apresentava um histórico das atividades da instituição nos seguintes dizeres:

“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 apêndices 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 se sabe 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: Sr. Carlos Roberto Marton da Silva Data: 07/julho/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: Dr. 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 ópticos (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 (aquelas 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)

Coordenação: CPA – Coordenadoria de Planejamento Estratégico e Avaliação

Entrevistado: Dr. Décio Ceballos

Data: 21/06/2006

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 obrigadas 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:

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

Coordenação: Coordenação de Recursos Humanos - CRH

Entrevistado: Sr. 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 funcionários 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: Dr. Pawel Rosenfel

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: Dr. 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?

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 – 1000º CLIENTE (figura jurídica).

2. 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.

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?

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

4. 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.

5. 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.

6. 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: Eng. 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, Verificação e Validação de Software em Aplicações Espaciais) 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: Dr. João Viane 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 WEB da OBT 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 Gestão Científica (CIE)

Entrevistado: Dr. João Braga

Data: 15/08/2006

1. Quais as principais atividades realizadas em sua área?

A CIE 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

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

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

ANEXO B2-4

TABELA CONCLUSIVA REFERENTE AOS ELEMENTOS DE REFERÊNCIA DAS ÁREAS

Coordenadoria	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?
	Prestar assessoramento e suporte administrativo a todas unidades do instituto, fornecendo toda infra-estrutura necessária para o cumprimento da missão do INPE.	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	Ter excelência nas pesquisas nas áreas trabalhadas	não tem	não tem	não faz
CIE	não tem	não tem	não tem		
	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.
CRC	Manter os satélites controlados no seu estado operacional para disponibilizar à Sociedade os produtos gerados pelos satélites por um tempo mais longo possível	Ser uma equipe pequena e eficiente espalhada pelo Brasil para controlar satélites em órbita 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.	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.
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.
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.	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.

OBT	<p>Ser 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>	A Visão está contida na Missão.	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.	A Missão está expressa na página da OBT na Internet e é também apresentada nos Termos de Gestão da área.	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 validade pelo Comitê Assessor.
-----	---	---------------------------------	--	--	---

ANEXO B2-5

TABELA DE COERÊNCIA DAS ATIVIDADES DAS ÁREAS COM RELAÇÃO À RE-DIR-517

Área	(RE-DIR.517)	Grau de Coerência Atividades Área x Competências RE/DIR	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 emissores 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.
	II. Contribuir para a capacitação do País na área de tecnologia espacial e seus desdobramentos;		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;		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. Contribuir para a formação de recursos humanos, em nível de graduação e de pós-graduação, na área de sua 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 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.:

Graus de Coerência

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

ANEXO B2-6
TABELA DE COERÊNCIA DAS ATIVIDADES DAS ÁREAS COM RELAÇÃO AO REGIMENTO INTERNO

Área	Regimento Interno - Proposta de fev/2006		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.:

Graus de Coerência

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

ANEXO B2-7

QUESTIONÁRIO A SER APLICADO COM OS COORDENADORES DE ÁREA

Processos de planejamento e orçamentação; acompanhamento e avaliação.

Coordenação: _____

Entrevistado: _____ Data: ___/___/___

1. Como é realizado o planejamento e a orçamentação em sua área?

- Existe um processo formalizado de planejamento e orçamentação definido na sua área? (em termos de atividades/projetos)
- Como ele é realizado?
 - Existe um fluxograma? Qual?
 - Há níveis diferenciados de detalhamento e de decisão?
 - Como o cronograma da área é alinhado com o cronograma da instituição/governo?
 - Quem participa da elaboração do planejamento?
 - Quais Sistemas de Informação são utilizados para apoio?
 - Quais os pontos críticos neste processo?
- Qual a periodicidade de realização de planejamento?
- Em que medida os resultados do Relatório de Gestão/Termo de Compromisso de Gestão/Relatório de Ação do PPA servem como insumo para o (re-) planejamento e orçamentação da sua área?

2. Como é realizado o acompanhamento e a avaliação em sua área?

- Existe um processo de acompanhamento e avaliação de projetos e de atividades definido na sua área?
 - Como se dá o re-planejamento em função de corte ao planejamento inicial?
 - Que sugestão você daria para aperfeiçoamento do acompanhamento?
 - Quais os indicadores usados?
 - Quais Sistemas de Informação Gerenciais são utilizados para apoio?
 - Quais os pontos críticos neste processo?
- Existem processos de acompanhamento e avaliação distintos para projetos de desenvolvimento e para projetos de P&D?
 - Como são estes processos?
 - Qual a periodicidade do acompanhamento e da avaliação?

Em especial para a CAD e CPA

- 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 B2-8

RESPOSTAS SOBRE O PROCESSO DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO REALIZADO NO INPE E NAS COORDENADORIAS

Coordenação: **Coordenadoria de Administração (CAD)**

Entrevistados: **Carlos R. Marton da Silva, Julio C. de Castro Lemonge e Ângela França**

Data: **24/10/2006**

1. Como é realizado o planejamento e a orçamentação em sua área?

O planejamento e a orçamentação das atividades da CAD são formalmente conduzidos pelas 3 pessoas entrevistadas (Marton, Júlio e Ângela). Usa-se planilhas Excel, no mesmo formato das anotações, em fichas de papel, usadas no passado.

Assim como em todas as áreas do INPE, a CAD recebe solicitação da CPA em novembro para enviar o seu planejamento e orçamentação (custeio). O levantamento destas despesas é realizado com apoio de todas as divisões da CAD e inclui a previsão de gastos também das áreas do INPE que não possuem recursos próprios como CIE, CRH, CRA, DIR, CPA e Gabinete. O planejamento e orçamentação das áreas sem recursos é feito com base nos históricos de gastos passados. Em dezembro a CAD compatibiliza os dados, atualiza seu banco de dados (planilhas Excel) de despesas e em Janeiro ou Fevereiro a repassa à CPA e ao Diretor.

A revisão do planejamento ocorre em função das necessidades.

O termo de compromisso de gestão e o relatório de ação do PPA não se aplicam à CAD, pois cabe à CAD a Ação Administração da Unidade, que não pertence ao INPE somente, mas ao Ministério de Ciência e Tecnologia, envolvendo toda a administração dos Institutos do MCT.

2. Como é realizado o acompanhamento e a avaliação em sua área?

Cabe à CAD acompanhar os contratos de itens de sua responsabilidade que permitem o funcionamento geral da instituição, como segurança, gasolina dos carros oficiais do instituto, manutenção, jardinagem, energia elétrica, telefone, incluindo também periódicos adquiridos pela biblioteca. É importante notar que os contratos industriais não são acompanhados pela CAD, mas sim pelas áreas finalísticas.

O acompanhamento e avaliação das atividades da CAD é sistemático e mensal.

O re-planejamento é realizado com discussões junto com a direção e reuniões internas com pessoas das áreas afetadas.

Quanto aos indicadores da área, eles não são representativos e não têm servido com retorno administrativo para melhoria dos processos.

Como ponto crítico, a CAD vê que seu sistema de planejamento e acompanhamento deve ser **urgentemente informatizado** e possuir um Banco de Dados integrado para permitir melhor avaliar e controlar os gastos, aumentar a precisão e rapidez na obtenção das

informações sob seu controle. Além disso, é necessário treinar o pessoal para dinamizar o trabalho administrativo.

Um outro aspecto negativo que pode ser apontado é que as despesas controladas pela CAD atualmente não são calculadas separadamente por áreas e também não são contabilizadas no cálculo do custo real de um projeto desenvolvido dentro do INPE. A CAD acredita que os gerentes de projetos deveriam ter noção destes custos extras como gasolina usada no transporte de pessoal, conta telefônica e energia elétrica, para que em caso de necessidade de cortes, recursos para estes gastos pudessem vir de outras fontes de financiamento do projeto em andamento não apenas da Ação Administração da União.

A CAD não possui um sistema de informação próprio. É utilizado um banco de dados (em forma de planilhas eletrônicas) para controle dos contratos e das despesas gerais da administração, bem como das despesas fixas. Há, também, um banco de dados informatizado, Sistema de Planejamento – SIPLAN, desenvolvido e mantido pelo Serviço de Recursos Computacionais – SRC do INPE, que serve para o gerenciamento dos recursos orçamentários das ações do PPA destinadas ao INPE (pode ser adaptado para outras necessidades de controle orçamentário). Este sistema não é integrado com o SIAFI do Governo Federal.

Coordenação: **CPTEC**

Entrevistado: Dra. **Maria Assunção F. da S. Dias**

Data: **24/10/2006**

1. Como é realizado o planejamento e a orçamentação em sua área?

O planejamento e a orçamentação das atividades do CPTEC são conduzidos pelo coordenador e pelo Grupo de Apoio a Projetos (GAP). Do orçamento do CPTEC, 90% do é destinado a despesas fixas e apenas 10% pode ser aplicado a projetos internos.

Existe um processo formalizado de planejamento para projetos grandes, mas ainda não inclui todos os projetos pequenos.

Nos projetos grandes como o PROTIM, cujo financiamento vem do Plano Piloto de Investimento (PPI), do Ministério do Planejamento, executa-se um planejamento rigoroso realizado com apoio do GAP.

Os projetos de pesquisa pequenos, hoje, são encaminhados diretamente pelos pesquisadores e não são controlados pelo coordenador. Devido à cultura vigente há certa tolerância e não são impostas restrições. O GAP orienta, apóia o processo de compra e mantém conhecimento de todos os projetos da área. Isso facilita o compartilhamento de recursos de forma a beneficiar a todos.

O cronograma de planejamento da área é alinhado com o da instituição. Reuniões e discussões anuais são realizadas com o coordenador da CPA. As adequações são realizadas em função dos eventos. O coordenador junto com o Comitê Assessor define qual a porcentagem do projeto deve vir para a divisão da coordenação.

Planilhas, centralizadas pelo GAP, são organizadas por Ações e sintonizadas com o SIPLAN.

Os resultados do Relatório de Gestão e o Termo de Compromisso de Gestão/Relatório de Ação do PPA **não** têm servido como insumo para o (re) planejamento da área. Há insatisfação. Falta amadurecimento para proposição de indicadores mais significativos, bem como nos conceitos de gestão.

Hoje, os principais **indicadores** do CPTEC são o número de publicações e a porcentagem de acerto da previsão meteorológica, entretanto, num dado ano as variações climáticas imprevistas podem piorar a índice de acerto apesar do avanço significativos do trabalho da equipe no mesmo ano.

Como ponto crítico comentou-se que: (1) o planejamento é feito de última hora; (2) há uma confusão entre planejamento e execução do financeiro, (3) os indicadores de evolução não têm servido de retorno, (4) as metas nas Ações não são bem claras e portanto não refletem com o empenho da coordenação.

2. Como é realizado o acompanhamento e a avaliação em sua área?

O acompanhamento e avaliação das atividades dos grandes projetos é realizado sistematicamente a cada 4 ou 5 meses em reuniões de apresentação.

Existe acompanhamento sistemático para execução dos contratos e compras para manutenção e armazenamento dos produtos, bem como, para a execução dos projetos que mantém a operacionalidade do CPTEC.

Os pequenos projetos não são necessariamente controlados pelo CPTEC, exceto na sua conclusão. Entretanto, quando o coordenador do projeto (o pesquisador) aceita o apoio do GAP, este pequeno projeto é controlado também pela coordenadoria da área. Cabe ressaltar que o apoio do GAP traz benefícios para todos evitando desperdícios.

Coordenação: **Engenharia e Tecnologia Espacial (ETE)**

Entrevistado: **Sr. Amauri Silva Montes**

Data: 24/10/2006

1. Como é realizado o planejamento e a orçamentação em sua área?

A ETE só tem ações do PNAE e desenvolve atividades de P&D cobertos por fundos setoriais e agências de fomento.

Cada ação possui planos internos, a cargo de seus gerentes. A única ação que é dividida com outras coordenações é a de P&D, em que a ETE recebe 21% do total destinado ao INPE para esta finalidade.

As Ações sob responsabilidade da ETE são:

- Ação da Plataforma Multi-Missão (PMM) - Mario M. Quintino da Silva
- Ação CBERS - Jânio Kono,
- Ação Satélite de Coleta de Dados (SCD) - Wilson Yamaguti
- Ação de Satélites Científicos e de Pequeno Porte – Sebastião Varotto.

Cada Gerente possui uma equipe de trabalho formada por funcionários das várias divisões da ETE, que é alocada para o Programa.

A cada ano, os gerentes planejam, com suas equipes, as necessidades de contratações, aquisições, etc.

No caso do Programa CBERS, cada subsistema teve uma estimativa de custos feita com uso de redes PERT-CPM, para planejamento de suas despesas.

A atualização do PPA é formalmente realizada anualmente, entretanto, uma atualização é feita de forma dinâmica, a cada nova Requisição de Compra (RC) e a cada novo contrato industrial.

No caso de licitações não serem concluídas, de valores aprovados serem diferentes do estimado, entre outras imprevisibilidades, bem como, na medida em que as licitações vão acontecendo, são feitas reuniões estratégicas para avaliar planos alternativos. Nestas reuniões, participam a coordenação, os gerentes de programas e a Sra. Marisa Perez, que é a pessoa alocada diretamente junto à Coordenação como Assessora de Planejamento da Coordenação da ETE, para cuidar das informações relativas ao planejamento e orçamentação.

Apesar deste procedimento estar bem definido e ser seguido sistematicamente dentro da ETE, não há um documento que o detalhe formalmente.

O resultado de toda discussão é solicitado pela CPA de maneira informal, separada, muitas vezes por e-mails enviados aos gerentes, quando deveria ser feito um pedido formal endereçado à Coordenação, que responderia através de um memorando.

Os ajustes que a CPA faz nestas planilhas não contam com a participação formal das áreas que efetuaram o planejamento. As alterações normalmente são comunicadas às áreas, mas não há uma discussão prévia para debater o que pode ser cortado nos Programas.

É geralmente um momento de tensão, quando os cortes são feitos sem uma correta avaliação dos seus impactos nas atividades como um todo.

Em meados de junho, o INPE envia ao MCT suas informações orçamentárias.

O Ministério do Planejamento coleta estes dados dos Ministérios e os envia ao Congresso até 31/08, para elaboração da PLOA.

Normalmente, os Relatórios de gestão não têm servido como insumo para re-planejamento e orçamentação da área. Eles são elaborados basicamente em atendimento ao que é solicitado.

Quanto aos sistemas de informação, usa-se o MS-Project para planejamento das atividades do CBERS. A Marisa Perez usa planilhas Excel. Além disso, existe o SIPLAN, através do qual a Coordenação tem conhecimento da liberação orçamentária de cada Ação.

As RC's são debitadas do SIPLAN no momento do pré-empenho, mas não há informações relativas ao acompanhamento destas licitações, para permitir um re-planejamento em função das liberações orçamentárias, ou do não fechamento de licitações, ou mudanças de valores estimados.

O SIAFI é o relatório mais detalhado, com informações que seriam muito úteis à Coordenação, entretanto, apenas a Coordenadoria de Administração (CAD) tem acesso a ele.

2. Como é realizado o acompanhamento e a avaliação em sua área?

O pedido de indicadores normalmente se dá de maneira informal. O levantamento é geralmente, feito com urgência, para atender as solicitações, que muitas vezes são feitas pela própria AEB, diretamente à ETE.

Uma vez levantadas as informações, ou seja, obtidos os valores dos indicadores, não há um retorno de quem os pediu, nem é feita uma avaliação dos mesmos pela própria área. Em outras palavras, não há retro-alimentação dos indicadores para o acompanhamento e avaliação das atividades.

Por este motivo, os indicadores tem funcionado mais como instrumento de burocracia, quando poderiam ser extremamente úteis para um melhor funcionamento das áreas.

Para aperfeiçoamento dos indicadores, a ETE recomenda:

1. Melhor escolher e definir os indicadores, em função dos objetivos das áreas;
2. Estabelecer faixas desejáveis para estes indicadores. Para alguns desses, existe uma faixa de ótimo. Um desempenho menor que esta faixa é indesejável, e maior também;
3. Estabelecer sistemática/agenda para coleta destes indicadores (para que sejam comparáveis, inclusive);
4. Realização de reuniões para interpretação dos valores encontrados nos indicadores;
5. Retro-alimentação no processo, com definição de ações que deveriam ser tomadas para implementação de melhorias;
6. preparação de um relatório a ser encaminhado ao diretor, incluindo sugestões de ação a serem tomadas a partir da análise dos indicadores.

Ainda como sugestão, em função das particularidades de cada área, não tem sentido comparar as áreas a partir de outros indicadores. Cada área deveria ser comparada com ela própria, com suas metas, seus objetivos, e com seus “bench-markings”.

Não há sistemas de informação para coleta ou acompanhamento dos indicadores.

O acompanhamento da execução dos Programas (cronograma, orçamentário) ocorre através de reuniões sistemáticas, semanais ou com maior frequência, dependendo da necessidade. As reuniões ocorrem com os responsáveis pelos sistemas, pelos subsistemas, dentro das equipes, com a coordenação e a Assessoria de Planejamento, quando necessário.

Os indicadores foram escolhidos em 2002/ 2003 pelos chefes das coordenações apoiados pelos Srs. Décio e Petrônio da CPA.

No início deste ano de 2006, o atual diretor e o Sr. Décio procuraram levantar nova discussão sobre os indicadores, mas a discussão não foi conclusiva. É preciso haver uma revisão, de maneira que se chegue num entendimento e uma conclusão sobre as vantagens e desvantagens do aumento ou diminuição no valor dos indicadores. O que eles representam dentro dos objetivos de cada área?

No início deste ano, novos indicadores foram propostos, e alguns números foram apresentados para estes indicadores como meta a ser cumprida em 2006. mas foram indicadores resultantes de reuniões feitas às pressas, para atender a um pedido de urgência que foi feito, sem o devido tempo para uma melhor reflexão.

Coordenação: **Laboratório de Integração e Testes**

Entrevistado: **Clovis Solano Pereira**

Data: **24/10/2006**

1. Como é realizado o planejamento e a orçamentação em sua área?

O planejamento e a orçamentação das atividades do LIT são conduzidas pela equipe gerencial do laboratório composta por 7 (sete) profissionais, responsáveis pelas diferentes áreas de atuação do LIT.

O relatório anual de atividades do LIT consolida as necessidades do laboratório no que se refere aos recursos materiais e humanos.

A revisão do planejamento ocorre em função das necessidades que são discutidas semanalmente pela equipe gerencial. Evidentemente, esta revisão ocorre também em função da disponibilização dos recursos, contenção, identificação de fontes alternativas etc.

O termo de compromisso de gestão e o relatório de ação do PPA não têm sido respeitados pelo INPE como ocorrido no orçamento disponibilizado em 2006 para a unidade LIT.

2. Como é realizado o acompanhamento e a avaliação em sua área?

Como mencionado no item (1), o acompanhamento e avaliação das atividades do LIT é feito semanalmente por sua equipe gerencial.

A revisão é feita em função das necessidades e das disponibilidades, sendo um processo extremamente dinâmico visto que o LIT busca incessantemente fontes alternativas como os fundos setoriais.

Como ponto crítico, além da falta de compromisso com o planejamento estabelecido por parte da Instituição, vale acrescentar o excesso de regras que impede a unidade de atuar ao longo do ano fiscal. Como exemplo, os recursos orçamentários foram liberados para as unidades em julho do corrente ano sendo que as RC's foram aceitas administrativamente no INPE até 11/Outubro.

Infelizmente, o LIT não é contemplado nas ações do PPA com atividades de P&D. A busca de fontes alternativas para a execução dessas atividades no LIT é constantemente executada e o acompanhamento e avaliação das mesmas é feita em função das diretrizes do órgão fomentador.

Clovis Solano Pereira.

Chefe do Laboratório de Integração e Testes

24/10/2006

1. Como é realizado o planejamento e a orçamentação em sua área?

A OBT responde por 4 ações do PPA, sendo 3 do PNAE e 1 do Monitoramento da Amazônia.

As 3 ações do PNAE são relativas a Recepção de Dados dos Satélites, Aplicações CBERS e um percentual da Ação de P&D do INPE. O PNAE paga os contratos industriais de desenvolvimento de softwares e a promoção de uso dos dados CBERS.

A Ação de Monitoramento da Amazônia possui dois grandes Programas: o PRODES e o DETER.

O MCT sugeriu um aumento da ação relativa ao Monitoramento da Amazônia. Se isto ocorrer, em 2007 a OBT não deverá mais participar da ação de P&D do INPE.

O Sr. João Viane ainda não teve a oportunidade de trabalhar na proposição de novas ações do PPA.

A alocação orçamentária para o ano seguinte é feita anualmente, aproximadamente no mês de abril, e acontece por provocação da CPA.

O Comitê Assessor se reúne com a Coordenação e faz uma previsão orçamentária baseada nos dados históricos, e avaliando alguma necessidade excepcional que possa haver para aquele ano.

Não há equipe especial de apoio à coordenação para estas atividades. Este apoio é dado pelo Comitê Assessor.

Não são utilizados sistemas de informação e ferramentas de apoio, além das planilhas de dados históricos que são projetados anualmente.

Os relatórios de gestão não tem sido utilizados para (re)planejamento das atividades da área.

2. Como é realizado o acompanhamento e a avaliação em sua área?

Ainda não foi necessário para o Sr. João Viane fazer um re-planejamento em função de cortes no planejamento inicial.

Para acompanhamento e avaliação de projetos e atividades, o Comitê Assessor se reúne mensalmente, a fim de avaliar planilhas de execução das atividades da área, analisar empenhos e fazer projeções.

As análises são feitas com o objetivo de atender ao TCG. Uma variação em torno dos 10% é considerada normal, e assim tem sido, uma vez que seu TCG é elaborado com metas as mais realistas possíveis.

Quanto aos indicadores, os mesmos são gerados a partir dos dados coletados pelas chefias das divisões, de forma sistemática, com periodicidade definida, e a partir daí os relatórios são gerados.

A área mencionou pelo menos dois indicadores em que as coisas funcionam de forma bastante sistemática: índice de publicações e imagens de satélites distribuídas.

Apêndice 4 – Análise de processos e políticas internas – Processos de Compras, Contratos, Vendas, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia

Estudo sobre Processos de Compra, Venda, Contratos, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência e de Tecnologia

Subgrupo 06

Iamara Virginia de Mendonça Motta

Marciana Leite Ribeiro

Pedro M. C. Castro

São José dos Campos, 08 de dezembro de 2006

1. Introdução

Este documento é o resultado do subgrupo 6 (Outros Processos Internos) do Grupo Temático Diagnóstico – GT6, para o Planejamento Estratégico do INPE realizado no ano de 2006.

O GT6 tem por tema o autoconhecimento e auto-avaliação com o objetivo de traçar o perfil atual do INPE e as competências existentes. Existem 7 subgrupos no GT 6.

O subgrupo 6 é responsável pelo levantamento dos processos de Compra, Venda, Contratos, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia, cujo objetivo é o levantamento das práticas utilizadas atualmente para viabilização dos processos, identificação dos problemas existentes e sugestões de melhorias.

Este documento mostra no item 2 como foi feito o levantamento das informações necessárias para o diagnóstico dos processos em estudo e no item 3 consta a síntese dos dados obtidos por processo. O resultado do estudo está apresentado no item 4. Por último, os agradecimentos a todas as pessoas que contribuíram com as informações para realização deste estudo.

2. Descrição do Estudo

Para tratar do tema Processos de Compra, Venda, Contratos, Propriedade Intelectual, e Absorção e Transferência de Tecnologia, foi feito um amplo levantamento de informações contemplando várias partes envolvidas nestes processos. Para isto, foram feitas entrevistas e enviado questionários para diversas pessoas. Vale ressaltar que nem todos que foram contados para fornecer informações puderam ou quiseram participar deste levantamento. No entanto, isto não invalida este estudo porque se tratou de casos pontuais.

Três palestrantes foram convidados externos para trazer novas idéias e agregar informações complementares ao estudo. Um deles abordou sobre Propriedade Intelectual e suas peculiaridades. As outras duas palestras focaram no uso da Tecnologia da Informação para agilizar os processos administrativos e documentais.

3. Atividades realizadas:

- Elaboração do termo de referência para o subgrupo 6.
- Elaboração do termo de referência para contratação de palestrantes externos.
- Elaboração da lista de pessoas a serem entrevistadas: coordenadores, inventores e pessoas chaves envolvidas nos processos (anexo A) .
- Elaboração da lista dos fiscais de projetos para responder as perguntas constantes no questionário sobre os processos de compras e contratos (anexo A).
- Levantamento dos Procedimentos de Compras no INPE para modalidade de compra com licitação (anexo B) .
- Confecção do Roteiro de Entrevistas para levantamento de dados junto aos coordenadores de áreas (anexo C).
- Confecção do questionário para levantamento de dados junto aos fiscais de contratos (anexo D).

- Confeção do questionário para levantamento de dados junto aos inventores (anexo E).
- Levantamento de dados de patentes e seus inventores (anexo F).
- Levantamento dos documentos complementares sobre estes processos:
 - Documentos fornecidos pelas pessoas envolvidas nesses processos.
 - Apresentação PowerPoint do Grupo de Licitações e Contratos (CAD /GLC).
 - Palestras de outros grupos temáticos.
- Elaboração das correspondências enviadas aos entrevistados, fiscais de contratos e palestrantes.
- Análise e consolidação dos dados obtidos.

4. Informações obtidas

As informações obtidas através de entrevistas, questionários e documentos complementares foram agrupadas por processos. Foi observado que várias áreas do INPE têm diferentes práticas para o mesmo processo. Também notamos que existem sugestões conflitantes para o mesmo problema. Até dentro da mesma área existem diferentes pontos de vista

Veja abaixo a síntese das informações levantadas.

4.2. Compras e Contratos

4.2.1. Práticas

- A RE 111.09, de 05/10/2006, estabelece os procedimentos para Aquisição de Bens e Serviços (CAD, Pessoas Chaves).
- Garante a qualidade da compra através de especificações do projeto básico feitas de forma precisas e rigorosas (CPTEC, CTE, ETE, LIT).
- O requisitante é o responsável pelo monitoramento do processo até a chegada do material (LIT, Pessoas Chaves).
- As requisições passam pelo crivo de uma pessoa da área que tem bastante experiência na especificação de produtos (LIT).
- Possui um grupo de apoio ao processo de compras com advogados que cuidam dos contratos e licitações (CPTEC, ETE).
- O acompanhamento dos contratos da ETE é feito de forma rigorosa com a equipe técnica. Isto é extremamente necessário para garantir o produto final recebido.
- São feitas visitas ao fornecedor (CPTEC, LIT).
- Exigem referências dos fornecedores (LIT).
- São utilizadas firmas especializadas para importação de produtos (CTE, LIT).
- O edital é assinado pelo ordenador de despesas (CAD).

- Atualmente cada Coordenação tem suas informações de despesa – não existe um setor que detenha as informações do INPE inteiro (CAD).
- Quando a ADM recebe muitas requisições de uma só vez, prioriza a de maior valor (CAD).
- O Sistema de Registro de Preços é utilizado para agilizar as compras de materiais de uso contínuo e equipamento de informática. Tem validade de um ano (CAD, Pessoas Chaves).
- O Setor de Compras utiliza a prática de acumular várias requisições para formar um único lote de compra de materiais semelhantes (CAD, Pessoas Chaves).
- É adotado um calendário para compra de material com prazos pré-definidos. (CAD, Pessoas Chaves).
- Para ajudar os fiscais de contratos foi criado o Manual do Fiscal (CAD).
- Práticas do LIT:
 - Os processos de contrato seguem o trâmite introduzido pelo INPE.
 - O LIT tem um grupo encarregado de contratos e convênios que discutem com a área do LIT interessada no mesmo, com o cliente e assim prepara a minuta do contrato que é submetida à apreciação da área jurídica do INPE.
 - Há uma interação entre a área jurídica da empresa (cliente) e do INPE com a intermediação do grupo Contratos /Convênios do LIT.

4.2.2. Problemas:

- Muitas requisições e projetos básicos são incompletos ou mal elaborados. (CAD, Pessoas Chaves)
- Um dos gargalos é o fluxo processual muito extenso. Isto gera lentidão. A situação complica muito quando é necessário comprar alguma peça de reposição em caráter de urgência (CEA, LIT, OBT).
- Comunicação interpessoal (não há dispositivos que incentivem a contribuição de todos) e Comunicação entre Setores (falta de visão sistêmica - quem faz o quê - do INPE como um todo) (CAD, LIT).
- A assessoria jurídica (atual NAJ) é um dos entraves do processo (CAD, CPTEC, CTE, ETE, LCP, LIT, Pessoas Chaves).
 - Moroso
 - Falta de padronização
 - Mostra o problema e não a solução.
- A mudança do Jurídico ocasionou uma demora maior na conclusão dos processos e termos aditivos (Fiscais de Contratos, Pessoas Chaves).
- O NAJ exige o pré-empenho para requisições dos contratos do CBERS. Com isto, não é possível adiantar algumas etapas do processo (ETE).
- A discussão jurídica da minuta do contrato, em geral, toma um tempo exagerado e nem sempre compatível com as metas /objeto do contrato (CPTEC).

- Novo Gargalo é o GAT – Mais uma etapa no fluxo processual do processo (CAD, ETE).
- Falta de treinamento e capacitação do pessoal envolvido no processo de compras (CAD).
- A lei 8666 é um entrave que torna todo o processo complexo (CAD, CEA, ETE, LCP, Fiscais de Contratos).
- Existem vários gargalos naturais (CAD, Fiscais de Contratos, Pessoas Chaves):
 - Demora na liberação do orçamento, o que acarreta uma concentração de compras e contratos no segundo semestre de cada exercício. Assim sendo há sobrecarga nas áreas de Compras, GLC e CPL, assim como a necessária análise por parte da NAJ.
 - Prazos (45 dias para publicação).
 - Vários sistemas do governo para utilizar.
- O limite de R\$ 8.000,00 estipulado pela lei 8666 para compra direta é muito pequeno (CTE).
- Problemas em TI: sistemas legados em tecnologias ultrapassadas, sistemas não integrados, baixa qualidade de informações, baixa velocidade na disponibilização da informação e falta de visibilidade necessária para tomada de decisão. A existência em cada área de controles e sistemas informatizados próprios, atuando de forma isolada. Falta um sistema que possibilite o acompanhamento em tempo real dos processos pelo requisitante (CAD, CEA, CPTEC, CTE, ETE, LIT, OBT, Fiscais de Contratos, Pessoas Chaves).
- Algumas poucas áreas dispõem de profissionais que prestam assessoria jurídica para facilitar o trabalho do requisitante. Outras áreas não possuem esta facilidade (CTE, LCP).
- A formação de grandes lotes provoca demora na compra do produto e algumas empresas não conseguem participar porque não tem capital de giro (OBT, LIT).
- Produto comprado não atende os pré-requisitos: Algumas vezes o produto recebido não corresponde ao especificado. Existe uma certa pressão por parte do Setor de Compras para que o produto inadequado seja recebido (CTE).
- Produto recebido não atendente ao esperado: o comprador insatisfeito prefere receber o produto a perder dinheiro (CAD).
- Atualmente o setor de compras exige levantar 3 cotações com fornecedores. Isto é muito desconfortável. Às vezes não existem três empresas. Quando é obra, faz cotação por cima e as diferenças dos valores ficam gritantes. Quando é feita a licitação o fornecedor é obrigado a cotar novamente. Existe dúvida da real necessidade de 3 cotações (CTE, ETE, CEA).
- Falta de Planejamento: As requisições chegam em cima da hora. A ADM recebe muitas requisições de uma só vez com prazos apertados gerando atropelos, equívocos e estresse desnecessários (CAD, Fiscais de Contratos).
- A ETE movimenta muitas pessoas para localizar e informar sobre os contratos em tramitação.

- Existe uma dificuldade muito grande na resposta, por parte dos fornecedores, das cotações efetuadas (Fiscais de Contratos).
- Dificuldades materiais para os setores envolvidos no processo (deficiência de equipamentos, armários abertos, processos expostos, etc) (CAD).
- A deficiência no profissionalismo das empresas atuantes no mercado Cuiabano (Fiscais de Contratos).
- Os usuários não têm motivação em capacitação. Os cursos oferecidos não têm o resultado esperado porque só comparecem as estagiárias (CAD).
- Excesso de burocracia interna (memorandos, competências para assinaturas de documentos simples, etc.) (CAD).
- Geração excessiva de cópias de documentos; alta circulação de papéis (CAD).
- Não existe penalidade por uma compra mal feita (CAD).
- Fornecedor desiste de vender para o INPE: Como existe uma demora para receber o pagamento, alguns fornecedores não querem mais vender para o INPE (OBT, CTE).
- O problema aumenta para produtos que não se adequam aos padrões estabelecidos pela legislação. É o caso típico de componentes eletrônicos fabricados exclusivamente para o INPE por laboratórios de pesquisa e que não são vendidos comercialmente (CEA, ETE, LIT).
- Interferências podem afetar o desempenho da fiscalização (Fiscais de Contratos).
- Para agilizar a compra deveriam ser feitos lotes menores, mas com uma periodicidade maior (LIT, OBT).
- O calendário para compra de material é um problema porque engessa o sistema (LIT, CAD, Fiscais de Contratos).
- Muitas requisições vêm com nomes diferentes para aquisição do mesmo produto (CAD).
- Os fiscais de contratos não sabem suas funções – às vezes não tem perfil para esta função (CAD).

4.2.3. Sugestões:

- Fazer uma excelente descrição dos produtos e /ou serviços a serem comprados ou contratados (CAD, CEA, LIT, CPTEC, Fiscais de Contrato).
- Capacitar os requisitantes de compras com os conhecimentos necessários à elaboração de boas especificações, bons projetos básicos e minutas de contrato (CAD, Fiscais de Contratos).
- Capacitar os funcionários envolvidos no processo de compras e contratos.
- Treinamento para os gerentes – deveria dar treinamento para as pessoas quando for indicada para assumir uma chefia. Este treinamento englobaria informações sobre liderança, gerenciamento, leis e procedimentos das organizações públicas etc (OBT).

- Incentivar o comprometimento e a comunicação entre as partes envolvidas para aumentar a eficácia deste processo (LIT).
- Adquirir conhecimento a respeito do material /serviço, para poder especificá-los nos mínimos detalhes (CPTEC, Fiscais de Contratos).
- Fazer visitas técnicas aos possíveis fornecedores, em caso de compras de maior vulto (mais complexas) (CPTEC, Fiscais de Contratos).
- É importante desenvolver o fornecedor para garantir a qualidade do produto requisitado (ETE, LIT).
- Agilidade na avaliação jurídica do instrumento contratual. Classificação do contrato segundo a natureza dos mesmos, visando introduzir uma certa rotina na análise, abreviando os prazos de tramitação (Fiscais de Contratos).
- Acompanhar continuamente a execução do objeto contratado, tendo sempre o Projeto Básico e o Contrato à mão (Fiscais de Contratos).
- Confrontar rigorosamente o especificado contra o objeto recebido (Fiscais de Contratos).
- Lotes menores: Para agilizar a compra deveriam ser feitos lotes menores, mas com uma periodicidade maior (LIT, OBT).
- Eliminação das cópias do processo para elaboração de contratos pela NAJ. A NAJ poderia ficar com o processo pelo tempo necessário para elaborar o Contrato (CAD).
- Melhorar o calendário de compras para que o INPE esteja operacional o tempo todo (LIT, CAD, Fiscais de Contratos).
- Toda Coordenadoria poderia ter um grupo treinado e que filtrasse todas as emissões de RC's, inclusive acompanhando o andamento das mesmas, e com isso, seria eliminado aquelas idas e voltas de documentos por erros como : Classificação indevida da natureza de despesa, Rasuras, Descrição de produtos padronizados, Cotação de preços inexequíveis, Acompanhamento e Controle de saldo pela própria Coordenadoria do requisitante e etc (Fiscais de Contratos, CTE).
- Cada área cria um corpo administrativo para gerenciar seus contratos – às vezes leva uma pessoa da administração para trabalhar com eles – não conhecem as leis, não detém todas as informações – recorrem muito à administração (CAD).
- No lugar de formar pequenos grupos espalhados pelo INPE deveria fortalecer a administração – Juntar a GAT e o GLC (CAD).
- Assessoria Jurídica: Ter no INPE um grupo de pessoas que tirassem dúvidas jurídicas para agilizar os contratos de qualquer área (CTE, LCP).
- Cada etapa cumprida do processo de compra deve ser comunicada por e-mail pelo Setor responsável pela etapa ao solicitante (Fiscais de Contratos).
- O requisitante deve tirar suas dúvidas no setor de compras ou no GLC (CAD).
- Agilização nas assinaturas de autorização pelos titulares e chefias (Fiscais de Contratos).

- É necessário ter uma agilidade maior para a aquisição de material de reposição, pois as máquinas ficam paradas um tempo enorme esperando as peças de reposição (LIT, OBT).
- Utilizar mais o Sistema de registro de preços (CAD).
- Contratar mais funcionários para CAD de nível superior (CAD).
- Uma alternativa para produtos que são adquiridos amiúde seria a criação de um catálogo de produtos, muito bem especificado (nos moldes do que é feito com os materiais de informática) mas sem citar marcas (CEA).
- Funcionamento de mais de uma Comissão de Licitação, seja pelo desmembramento da Comissão Permanente ou via criação de Comissão Especial de Licitação, no último trimestre do exercício que se verificar o acúmulo de atividades (Fiscais de Contratos).
- Planejar as aquisições com antecedência para agilizar os processos (CAD).
- O requisitante deve conhecer a documentação existente atualmente na Intranet (CAD).
- Investir na área de TI para promover o aumento da eficácia da gestão de processos (CAD, CEA, CPTEC, CTC, LIT, OBT).
 - Implantar Sistemas Integrados para agilização dos processos e tomada de decisão que permitam entre outras coisas.
 - Informatização do fluxo processual de modo que RC's, Editais, Projetos Básicos, sejam impressos apenas quando necessário e pela área competente pela montagem do processo para fins de auditoria.
 - Utilizar assinatura eletrônica.
 - Acompanhamento em tempo real dos processos pelo requisitante.
 - Disponibilizar na Intranet informações adicionais: contratos anteriores, tabelas de materiais, manual de procedimentos para compra e elaboração de contratos, cotação de valor de referência (CAD, Fiscais de Contratos, OBT).
 - Melhorar a infra-estrutura de informática (hardware e software) necessária para os setores de compras.

4.3. Vendas

4.3.1. Práticas:

- Venda de produtos e/ou serviços através de convênios com fundações (Funcate, SELPER, APLBA, Fundação do IME, Fundação Padre Leonel Franco (PUC-RIO)) (CPTEC, CTE, ETE, LIT, LCP, OBT).
- Os recursos adquiridos com as vendas são utilizados para compras emergenciais, contratação de serviços, capacitação dos funcionários e laboratórios, viagem de visitante etc (CPTEC, CTE, ETE, LIT, LCP, OBT).
- As práticas do LIT para venda de produtos e serviços são:

- Há solicitação formal do cliente para o setor (PAC/LIT) correspondente no LIT. Esse setor identifica a área do laboratório que deve executar o trabalho e encaminha para análise, dimensionamento e agendamento.
- Em caso de ser viável a execução, o PAC/LIT encaminha uma proposta formal e aguarda o aceite formal do cliente, ato este imprescindível para o início do trabalho.
- Os recursos adquiridos são administrados pela equipe gerencial do LIT composta por 6 (seis) profissionais responsáveis pelas áreas de atuação do LIT.
- Existe a Fonte de recurso 150 – trata-se de uma conta de arrecadação muito pouco utilizada. Nesta fonte são registradas todas as Vendas. Este recurso volta para área que gerou, mas 20% ficam retidos para a direção do INPE (CAD).

4.3.2. Problemas:

- Falta de informação: Qual mecanismo utilizar para iniciar um processo de vendas (CTE).
- A CAD desconhece os recursos que o INPE capta com vendas por meio de fundações (CAD).
- Para gastar o recurso da fonte 150 no mesmo ano que recebe, precisa estar previsto a arrecadação. Caso contrário, o recurso fica parado sem render nada por um ano e só depois é liberado (CAD).

4.3.3. Sugestões:

- Os recursos captados através das fundações deveriam ser disponibilizados para conhecimento dos interessados (CAD).
- Adotar um procedimento padrão para o INPE: Tempo de dedicação permitido para venda de produtos e serviços, percentual permitido para complementação de salário, política bem definida para receber pró-labore (CTE).

4.4. Propriedade Intelectual

4.4.1. Práticas:

- Os pedidos de patentes funcionam na base da demanda espontânea (TEC).
- As patentes que existem são iniciativas dos próprios inventores. O pesquisador considera seu invento passível de patente e se dispõe a correr atrás da burocracia necessária para depósito junto ao INPI (CTE, LAS, TEC).
- Havia uma pessoa que cuidava disso no INPE, mas atualmente não existe ninguém com esta atribuição (TEC).
- Existe um acordo IFI /CTA para apoio a essas atividades (eles têm uma boa estrutura para isso), mas isso demanda um certo trabalho aqui e não tem quem o faça (TEC).

- Todo contrato ou convênio assinado pelo INPE possui cláusula de propriedade intelectual preservando os direitos do INPE. Isto é um texto padrão, que segue a legislação de órgão público (TEC)
- Existe alguma competência interna para lidar com estatutos legais em termos de conhecimento legal junto à jurídica do INPE. Trata-se de conhecimento de princípio e não da operação. Não é muito adequada para negociações de direitos de propriedade, mas é necessária para preservar (pelo menos legalmente) o INPE (TEC).
- Existe um comitê de 3 pessoas ligadas à direção para analisar as patentes (Inventores).
- A ETE tem uma pessoa que acompanha os pedidos de patente da área (ETE, Inventores).
- Ajuda financeiramente a depositar o pedido de patentes de servidores (ETE).
- O CTE usa dinheiro do PPA para pagar a patente internacional.
- A propriedade intelectual é uma prioridade no LAS (Inventores).
- Existem procedimentos no LAS que ajudam aos inventores que querem depositar patentes (Inventores):
 - Analisa o paper.
 - Incentiva o depósito.
 - Submete o projeto à FAPESP a fim de obter verba.
 - Encaminha ao escritório de patentes.
- A OBT tem como política disponibilizar gratuitamente os seus softwares (Spring, TerraLib).
- No LIT o responsável pelo registro é o próprio interessado e o LIT prove o suporte necessário.

4.4.2. Problemas:

- Não há uma política de propriedade intelectual no INPE (TEC, todas as áreas).
- Ausência de especialistas na área de patente que possam dar informações efetivas de como proceder e em quais regras, quais as vantagens etc (Inventores).
- O principal problema é que não existem meios de viabilizar um programa robusto de patentes se não se quer um programa robusto de criação de novas Empresas. Tudo está relacionado (Inventores).
- Não há fonte de recurso definida para pagar as despesas com patentes. (Inventores)
- Alguns pedidos de patentes caducaram depois de feito os depósitos por falta acompanhamento do processo no INPI (Inventores).
- A internacionalização da patente sempre foi problemática no INPE (Inventores).
- O INPE não dispõe de uma unidade que trate de patentes e ajude os inventores. Isto é um grande inibidor (OBT, CTE).

- O inventor em geral precisa fazer um esforço muito grande para convencer as autoridades do INPE a depositar o pedido, embora o valor do depósito inicial seja baixo (Inventores).
- O Inventor não tem um manual de avaliação de riscos, maturidade do invento e geração árvore de patentes subseqüentes (Inventores).

4.4.3. Sugestões:

- O INPE deveria incentivar o depósito de patentes. Para isto, é preciso ter uma política definida para o pagamento de patentes (ETE, Inventores).
- Criar uma equipe de apoio a Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para desenvolver estratégia de licenciamento (CTE, Inventores, OBT).
- Criação de um comitê de análises de solicitações feitas por pesquisadores do INPE. Tendo neste comitê uma pessoa especialista em depósito de patentes para que possa ajudar ao pesquisador junto ao escritório de patentes (Inventores).

4.5. Absorção e Transferência de Tecnologia

4.5.1. Práticas:

- Cada área e, mais especificamente, cada grupo no INPE, trabalha independente no processo de absorção e transferência de tecnologia (TEC)
- Os congressos realizados pela OBT servem de difusor e catalisador do conhecimento (OBT).
- Algumas empresas surgiram em função dos trabalhos realizados (CTE, ETE).
- Transfere o conhecimento através dos cursos e treinamento oferecidos pela área (CEA, CPTEC, CTE, OBT, LCP).
- Transfere e difunde conhecimentos e metodologias desenvolvidas aos usuários do laboratório, através de treinamentos, seminários e cursos de aprimoramento e reciclagem (LIT).
- Absorve conhecimento através dos cursos de interesse dos profissionais do LIT, trazidos e bancados pelo LIT. Há também contratos de assessoria externa.
- Absorção e transferência na CEA também é feita através do relacionamento com universidades no país e no exterior.
- Absorção é feita através do envio de profissionais para cursos no exterior. Também traz instrutores do exterior para capacitação do seu pessoal (CPTEC).
- Investe em absorção de conhecimento na área de TI para manter-se na vanguarda (CPTEC).

4.5.2. Problemas:

- Não há uma política estabelecida de absorção e transferência de tecnologia no INPE (Inventores).

- Há gargalos neste processo porque os recursos orçamentários nem sempre estão disponíveis quando necessário (LIT).
- Falta fortalecer a primeira fase do desenvolvimento tecnológico. O conhecimento deveria ser fortalecido na parte inicial. Atualmente não tem recursos humanos para capacitar a indústria (ETE).

4.5.3. Sugestões:

- Definição de uma política na área de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia (CTE).
- Lançar edital para o desenvolvimento de fornecedores do setor aeroespacial brasileira utilizando recursos de fundo setorial (ETE).
- É importante incentivar o Empreendedorismo de alto valor agregado (Inventores).
- Aproveitar as experiências de transferência de tecnologia adquiridas pelo INPE no passado (Inventores).

5.0 Resultados do Estudo

Ficou claro neste levantamento que a capacitação e o comprometimento das pessoas envolvidas nos processos é o ponto principal para melhoria dos processos. Outro ponto importante é o investimento na área de TI para promover o aumento da eficácia da gestão de processos.

No que tange aos processos de Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia, o momento atual é muito oportuno para promover ações que visem à melhoria desses processos. Para reforçar, mencionamos o que disse o Coordenador de Gestão Tecnológica do INPE Marco Antonio Chamon: “A lei de inovação obriga todas as ICT’s (Instituição Científica e Tecnológica) a constituírem um NIT (Núcleo de Inovação tecnológica) que deverá ser responsável pela definição e manutenção de uma política de inovação (incluindo transferência de tecnologia). O NIT deverá ser criado em breve com a aprovação do novo regimento do INPE. Ele, entretanto, só existe no papel, precisando de uma estrutura mínima ainda para funcionar. Isso ainda não existe.” Daí vem uma das ações sugeridas por este subgrupo, a criação de uma equipe de apoio a Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia.

Os resultados obtidos nos estudos realizados em cada um dos temas abordados são sumarizados nos itens a seguir.

5.2. Idéias-força

- Capacitação de pessoal.
- Promover a comunicação entre as partes envolvidas nos processos.
- Definição de uma Política institucional na área de Propriedade Intelectual e Absorção Transferência de Tecnologia para o Instituto.
- Utilização dos recursos da Tecnologia da Informação para promover o aumento da eficácia da gestão de processos.

5.3. Oportunidades e Desafios

5.3.1. Processos de Compra e Contratos

- Tornar o processo de compras eficiente e a serviço da comunidade.
- Implementar e manter atualizadas soluções em TI adequadas às necessidades do INPE.

5.3.2. Venda, Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia

- Utilizar a Lei de Inovação para adotar uma política de propriedade intelectual e absorção e transferência de tecnologia no INPE.
 - Incentivar o depósito de patentes no INPE.
 - Criação de Grupo de apoio a patentes e transferência de tecnologia.

5.4. Diretrizes e ações

As seguintes Diretrizes Operacionais e respectivas ações são recomendadas:

5.4.1.1.1. Processos de Compra e Contratos

- Capacitar e ter programa de atualização para as pessoas envolvidas nos processos.
- Revisar o fluxo processual de compras.
- Incentivar o comprometimento e a comunicação entre as partes envolvidas para aumentar a eficácia destes processos.
- Criar núcleo jurídico interno para assessoria na elaboração de instrumentos processuais que necessitem de parecer jurídicos.
- Aglutinar setores (GLC, Compras, GAT) para agilizar o processo.
- Estabelecer e divulgar calendário anual de aquisição de categorias bens, serviços e obras em conformidade com as normas legais de licitação pública.
- Acabar com o excesso de burocracia interna (memorandos, competências para assinaturas de documentos simples etc.)

- Elaborar Plano Diretor de Tecnologia da Informação para promover o aumento da eficácia da gestão de processo.
 - Implantar Sistemas Integrados para agilização dos processos e tomada de decisão que permitam entre outras coisas:
 - Informatização do fluxo processual de modo que RC's, Editais, Projetos Básicos, sejam impressos apenas quando necessário e pela área competente pela montagem do processo para fins de auditoria.
 - Acompanhamento em tempo real dos processos pelo requisitante.
 - Disponibilizar na Intranet informações adicionais: contratos anteriores, tabelas de materiais etc.
 - Melhorar a infra-estrutura de informática (hardware e software) necessária para os setores de compras.

5.4.1.1.2. Venda

- Criar mecanismos para facilitar a venda de produtos ou serviços em áreas que não dispõem de expertise no assunto.
- Ter uma estrutura para compilar e disponibilizar informações de produtos e serviços.
- Identificar oportunidades de negócios.

5.4.1.1.3. Propriedade Intelectual, Absorção e Transferência de Tecnologia

- Criar uma equipe de apoio a Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para desenvolver uma estratégia de atuação na área.

6.0 Agradecimentos

Devemos deixar registrados os nossos agradecimentos a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a elaboração deste estudo..Em especial, agradecemos aos entrevistados, que apesar das agendas abarrotadas, cederam seu tempo para fornecer informações sobre os processos estudados. Não poderíamos, ainda, deixar de agradecer aos colegas Carlos A. B. Lopes (CRA) e Prakki Saty (CPTEC), que também participaram dos trabalhos deste subgrupo durante um certo período.

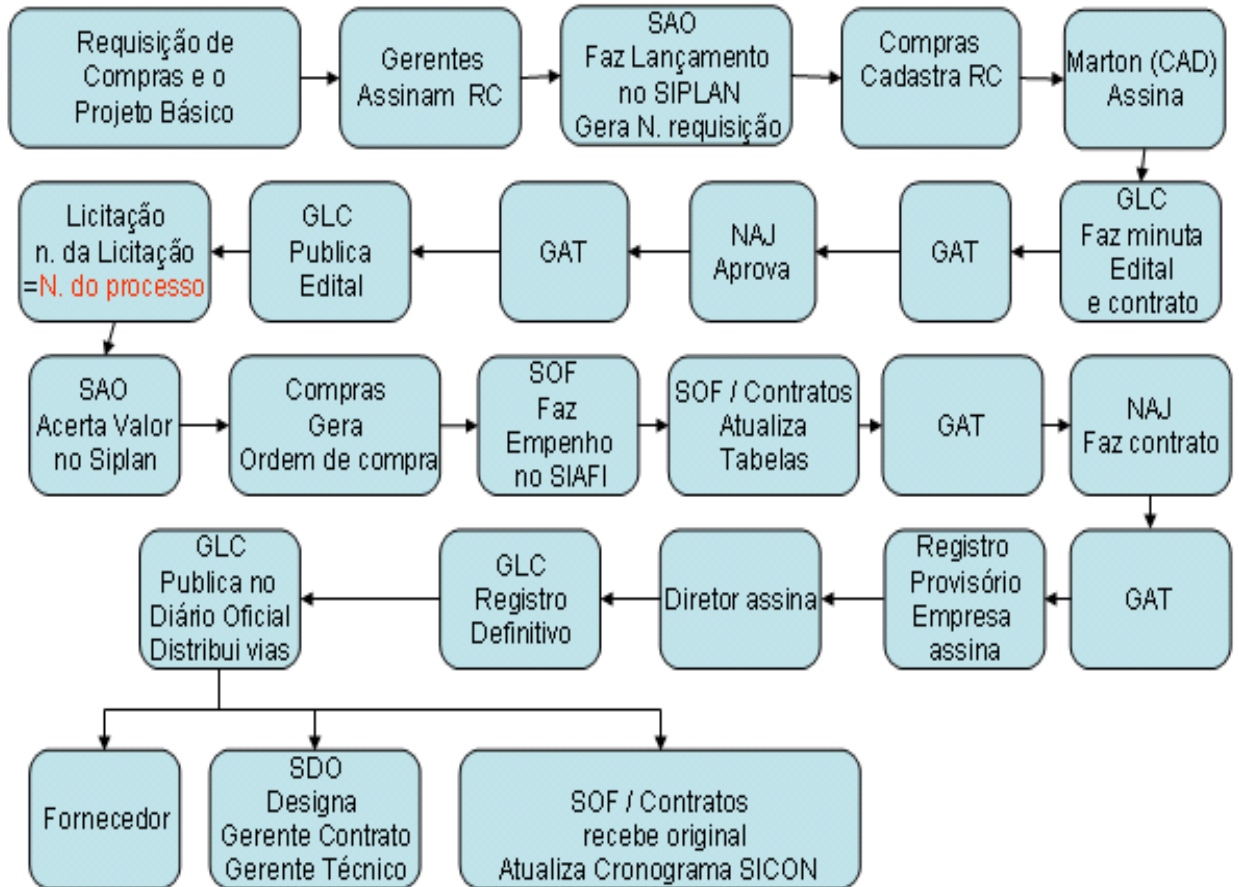
ANEXO A

RELAÇÃO DAS PESSOAS QUE CONTRIBUÍRAM COM INFORMAÇÕES

- Entrevistados:
 - Amauri Silva Montes (Coordenador da ETE)
 - Antonio Lopes Padilha (Coordenador da CEA)
 - Antonio Yukio Ueta (Pessoas Chaves)
 - Carlos Roberto Marton da Silva (Coordenador), Ademir Jorge Alfredo Francisco Oliveira Almeida, Júlio César de Castro Lemonge, Marlice Maria Begot da Silva Valente (CAD)
 - Clovis Solano Pereira (Coordenador do LIT)
 - Demetrio Bastos Netto (LCP)
 - Diangeles Borges (Pessoas Chaves)
 - Horacio Hideki Yanasse (Coordenador) e Eduardo Abramof (CTE)
 - João Viane Soares (OBT)
 - Luis Antonio Waack Bambace e Vladimir Jesus Trava Airoidi (Inventores)
 - Maria Assunção Faus da Silva Dias (Coordenadora) e Paulo de Oliveira (CPTEC)
- Responderam questionários:
 - Adhemar Mota, Benedito Donizeti M. Andrade, Gentil Moura da Silva, Jair Pereira da Silva e Pawel Rozenfeld (Fiscais de Contratos)
 - Marco Antonio Chamon - Coordenador de Gestão Tecnológica (TEC)
- Palestrantes:
 - Jorge de P. C. Ávila – INPI
Tema: O Debate em torno da Propriedade Intelectual
 - Neire do Rossio Martins (Coordenadora do Sistema de Arquivos da Unicamp)
Tema: Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos (e-ARQ)
 - Flávia Silva (Chefe do Serviço de Informática da Diretoria de Administração - Fiocruz)
Tema: SGA-SISTEMAS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA
 - Diná Herdi – (Analista de Sistemas – Fiocruz)
Tema: Gestão Viva - gestão por resultados na administração pública.

ANEXO B

Fluxo para compra com licitação



ANEXO C

ROTEIRO DE ENTREVISTA DO GT 6 DIAGNÓSTICOS PARA APLICAR AOS COORDENADORES

Tema: Autoconhecimento e auto-avaliação do INPE

Eixo 1 Análise de processos e políticas internas:

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

O **GT 6 DIAGNÓSTICOS do Planejamento Estratégico** tem como atribuição o Autoconhecimento 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 e Propriedade Intelectual**.

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

PROCESSO DE COMPRA

Como assegurar a qualidade dos produtos e serviços comprados?
Há gargalos operacionais para as operações de compras?
Dê sugestões de melhorias no processo de compras?

PROCESSO DE VENDA

Quais os principais produtos e serviços fornecidos na sua área?
Quais as práticas utilizadas no processo de venda?
Qual o retorno da venda?

Como os recursos são administrados?
Há os gargalos operacionais para as operações de vendas?
Dê sugestões de melhorias no processo de venda.

PROCESSO DE CONTRATO

Quais as práticas utilizadas no processo de contrato?
Quais são os contratos considerados problemáticos e por quê?
Identificar os principais gargalos operacionais no processo de contrato.
Dê sugestões de melhorias.

PROCESSO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Quantidade de patentes e registros (área).
Quem são os inventores?
Há uma política estabelecida de propriedade intelectual na sua área?
Como ela funciona?
Qual o perfil de proteção de direitos de propriedade na sua área e quais as tendências e implicações?
Há competência interna para lidar com estatutos legais e com negociação de direitos de propriedade?
Onde está localizada?
Há gargalos operacionais neste processo?
Dê sugestões de melhorias.

PROCESSO DE ABSORÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA

Há uma política estabelecida de absorção e transferência de tecnologia na sua área?
Como ela funciona?
Esta política é compartilhada por todos as Áreas?
Há gargalos operacionais neste processo?
Dê sugestões de melhorias.

ANEXO D

QUESTIONÁRIO DO GT 6 – DIAGNÓSTICO PARA OS FISCAIS DE CONTRATOS

Tema: Autoconhecimento e auto-avaliação do INPE

Eixo 1 Análise de processos e políticas internas:

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

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

1 Registros Iniciais

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

PROCESSO DE COMPRA

Item	Descrição
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 E

QUESTIONÁRIO DO GT 6 – DIAGNÓSTICO PARA OS INVENTORES

PROCESSO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Há uma política estabelecida de propriedade intelectual na sua área?
Como ela funciona?
Há alguma competência interna para lidar com estatutos legais e com negociação de direitos de propriedade?
Quais fontes de recursos internas e externas que são utilizadas para viabilizar os depósitos de patentes?
Identifique os principais entraves enfrentados pelo inventor.
O INPE deveria incentivar o depósito de patentes?
Qual estratégia de Propriedade Intelectual o INPE deveria adotar?
Dê sugestões de melhorias.

PROCESSO DE ABSORÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA

Há uma política estabelecida de absorção e transferência de tecnologia na sua área?
Como ela funciona?
Há gargalos operacionais neste processo?
Como o INPE poderia explorar melhor este processo?
Dê sugestões de melhorias.

ANEXO F

As patentes da área e seus inventores:

ETE

- PI-301.415-0 = Luiz Antonio Waack Bambace (SCE – Sensores), Miriam Nishimori (SCI - Circuito Impresso), Fernando Manuel Ramos (LAC - CTE), Clausio Junior Melo, Carlos Kuranaga e Jose Roberto Sbragia Senna (LAS – Materiais).
- PI – 301.416-9 = Luiz Antonio Waack Bambace (SCE – Sensores), Miriam Nishimori (SCI - Circuito Impresso), Fernando Manuel Ramos (LAC - CTE), Clausio Junior Melo e Carlos Kuranaga.
- PI – 301.417-7 = Luiz Antonio Waack Bambace (SCE – Sensores), Miriam Nishimori (SCI - Circuito Impresso), Fernando Manuel Ramos (LAC - CTE), Jose Roberto Sbragia Senna (LAS – Materiais), Jose Ângelo da Costa F. Néri (DAS - CEA) e Marcos Dias da Silva.

CTE

- Trava-Airoldi, et al. “Brocas e Serras para perfuração e cortes de vidros e pedras em geral, desenvolvidas com filmes finos e auto-sustentados de diamante obtidos com a técnica de deposição química a partir da Fase Vapor-CVD (Chemical Vapor Deposition)”. INPI, Nº PI 9500117-4.
- Trava-Airoldi “Brocas para uso odontológico ou uso correlato de desgaste ou perfuração revestidas com diamante obtido com as Técnicas Químicas de Crescimento a partir da Fase Vapor-CVD (Chemical Vapor Deposition)”. INPI, Nº PI 9500865-9
- Trava-Airoldi “Dopagem da Mistura de Metano e Hidrogênio com gases Halogenados na Produção de Filmes Finos ou Auto-sustentados de Diamante”. INPI, Nº PI 9500864-0.
- Trava-Airoldi “Fieiras para Fabricação de fios de qualquer material em qualquer forma e em qualquer dimensão obtidas com diamante a partir das Técnicas de Crescimento a partir da Deposição Química da Fase Vapor-CVD (Chemical Vapor Deposition)”. INPI, Nº 9600118-2.
- Trava-Airoldi “CVD Diamond Burrs for Odontological and Related Uses”, International Patent, PCT/BR 96/00008.
- Trava-Airoldi “Ferramenta de Corte e Processo de Formação Desta”, Depositado no INPI sob o número PI 0103109-0.
- Trava-Airoldi “Cutting Tool and Process for the Formations Thereof, International Patent, PCT/BR02/00078.
- FERREIRA, Neidenei Gomes; REZENDE, Mirabel Cerqueira; CORAT, Evaldo José, TRAVA-AIROLDI, V.J. Método para produção de eletrodos de diamante sintético sobre substratos tecidos e não tecidos de fibra de carbono. 2004. Patente: Privilégio de Inovação. n. PI002340
- FERREIRA, Neidenei Gomes; TRAVA-AIROLDI, V. J, REZENDE, Mirabel Cerqueira et al. Método para produção de eletrodos de diamante sintético sobre substratos tecidos e não tecidos de fibra de carbono. 2004. Patente: Privilégio de Inovação. n. PI002341.