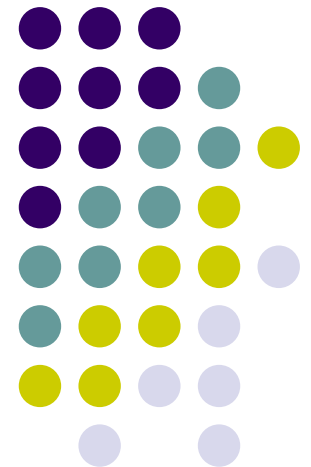
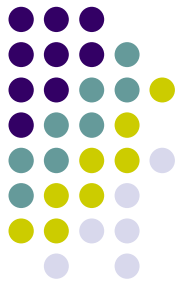


Planejamento Estratégico INPE

São José dos Campos, 15 de março de 2007





Fases e documentos

FASE 1: Preparação e Lançamento do processo de Planejamento Estratégico

- **Documento 1:** Proposta de planejamento estratégico
- **Documento 2:** Plano de trabalho detalhado

FASE 2: Contratação e Elaboração de Estudos Temáticos

- **Documento 3:** Termos de Referência dos estudos temáticos
- **Documento 4:** Conjunto de estudos temáticos realizados

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

- **Documento 5:** Consolidação e análise dos estudos temáticos
- **Documento de Cenários**

FASE 4: Elaboração das minutas do PD e do PO

- **Documento 6a:** minuta do Plano Diretor do INPE
- **Documento 7a:** minuta do Plano Operacional do INPE

FASE 5: Validação do PD e do PO

- **Documento 6b:** Plano Diretor do INPE validado
- **Documento 7b:** Plano Operacional do INPE validado

Como organizar o INPE para produzir CT&I de impacto?

Como fazer um Programa Espacial do tamanho do Brasil?

INTERNO

Financiamento
Diagnóstico
Impactos

Cooperação
Institucionalidade
Benchmark
Modelos

EXTERNO

Demandas
Setorial
Prospecção

Cenários e trajetória
estratégica

Consolidação dos
Estudos Temáticos

Estruturação dos Planos

PD

PO

Documento 5 (CPA 059): consolidação e análise dos estudos temáticos



Introdução

Seção 1: Idéias-força, desafios e oportunidades, diretrizes/ações dos Estudos Temáticos

→ Organizada por Grupo Temático (11)

Seção 2: Consolidação e análise preliminar dos Estudos Temáticos

→ Organizada por tema derivado (22)

Seção 3: Discussão da consolidação e análise preliminar dos Estudos Temáticos pelo Grupo Gestor

→ Organizada por tema derivado (20)

Seção 4: Observações e comentários dos Grupos Temáticos

→ Organizada por Grupo Temático (11)

→ Organizada por tema derivado (20)

Síntese do Documento 5:

consolidação e análise dos estudos temáticos



Seção 2 + Seção 3 + Seção 4

→ Organizada por tema derivado (20)

| Tema | | | | |
|------|-----------------------|------|---------------------|----------------|
| GT | Seção | Item | Síntese do conteúdo | Comentários GG |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| GT | Considerações dos GTs | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Documento de Cenários (CPA 064)



Introdução

Primeira Etapa: preparação do material básico do exercício de cenários
→ dimensões e incertezas

Segunda Etapa: desdobramento das possibilidades
→ dia de trabalho

Terceira Etapa: análise dos resultados

Cenário 1: Amélia

Cenário 2: Pollyana

Cenário 3: Catarina

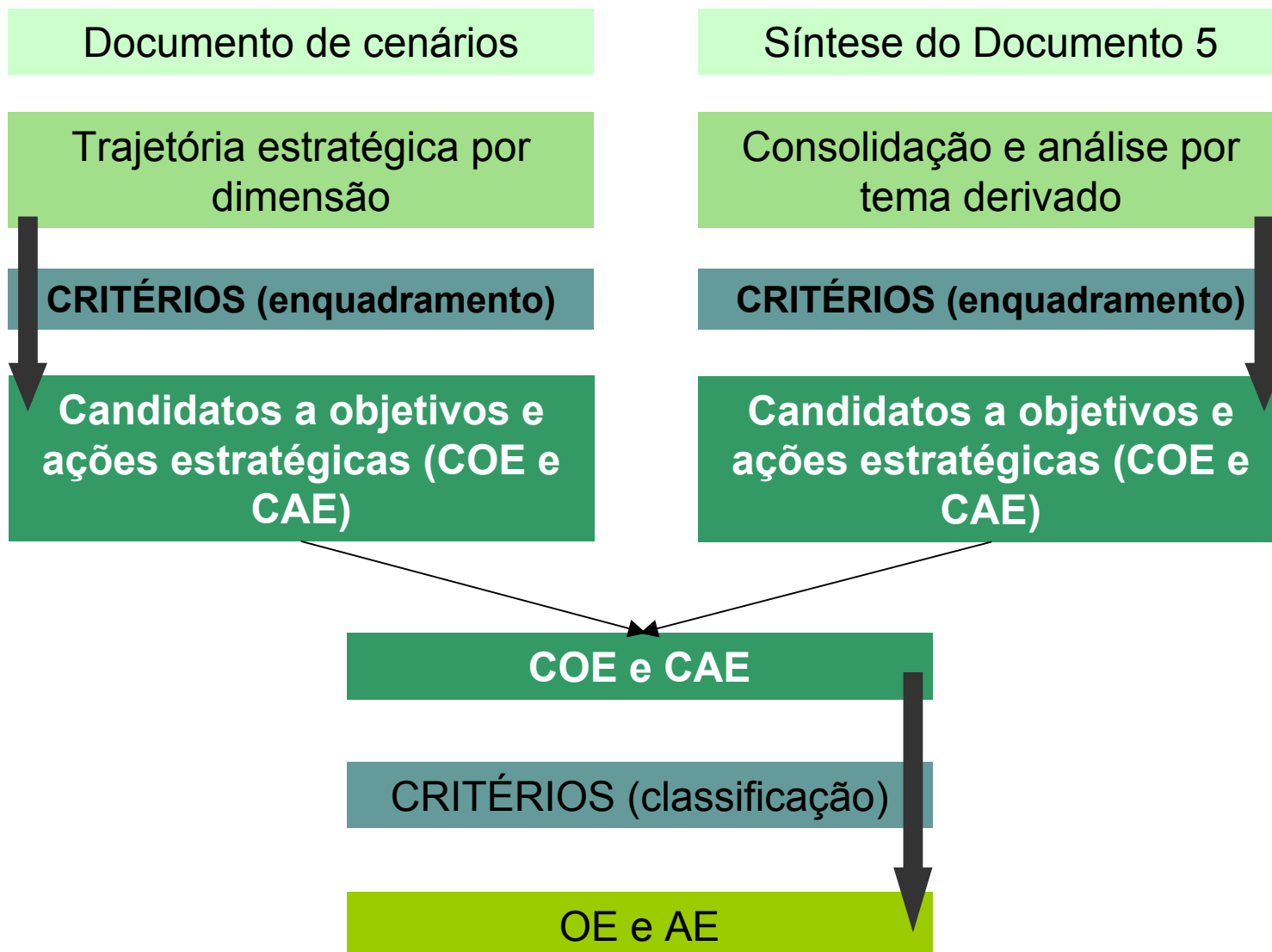
Indicadores

Trajetória estratégica do INPE

→ posicionamento estratégico do INPE em cada dimensão



Objetivos e ações estratégicas



Objetivos e ações estratégicas



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

DEFINIÇÃO: objetivos articulados de uma organização que representam desafios de natureza institucional e que contribuem para que ela se torne competitiva(*) e sustentável(*) em longo prazo, podendo ser estabelecidos tanto em função de seu ambiente externo quanto de seu ambiente interno. Os objetivos estratégicos devem ter viabilidade de implantação no horizonte de tempo previsto no planejamento.

CRITÉRIOS ENQUADRAMENTO DOS CANDIDATOS A OE:

A trajetória estratégica/tema derivado indica um objetivo que:

- representa um desafio de natureza institucional (tem impacto expressivo na trajetória institucional)?
- contribui para a competitividade e sustentabilidade do INPE em longo prazo (10 anos)?
- tem viabilidade de implementação?

(*) Ver definições no slide seguinte

Definições



Competitividade Institucional

Refere-se à capacidade que uma organização tem para atuar na fronteira de sua missão e obter os recursos necessários para atuar com excelência frente às instituições congêneres e ao estado da arte.
(Grupo Gestor/INPE, 2007)

Sustentabilidade Institucional

Um estado de reconhecimento social e de apoio político, institucional e financeiro logrado por uma organização como resultado de um processo de interação e negociação permanente com atores-chave de seu entorno relevante.
(Souza Silva *et al*, 2001)

Objetivos e ações estratégicas



AÇÕES ESTRATÉGICAS

DEFINIÇÃO – iniciativas que a organização deve empreender para atingir seus objetivos estratégicos. Um objetivo estratégico pode ser implementado por meio de várias ações estratégicas.

CRITÉRIOS DE ENQUADRAMENTO DE CANDIDATOS A AE:

A trajetória estratégica/tema derivado indica uma ação que:

- Contribui para atingir o objetivo estratégico?
- Tem viabilidade de implementação?

Objetivos e ações estratégicas



CRITÉRIOS PARA CLASSIFICAÇÃO DOS OE A PARTIR DOS COE:

DENTRE OS CANDIDATOS A OE:

1. IDENTIFICAR E SOLUCIONAR

1. Redundâncias
2. Complementaridades
3. Conflitos

2. PRIORIZAR

1. grau em que representa um desafio de natureza institucional
2. grau de contribuição do COE para a competitividade e sustentabilidade do INPE em longo prazo

Objetivos e ações estratégicas



CRITÉRIOS PARA CLASSIFICAÇÃO DAS AE A PARTIR DOS CAE:

DENTRE OS CANDIDATOS A AE:

1. IDENTIFICAR E SOLUCIONAR

1. Redundâncias
2. Complementaridades
3. Conflitos

2. PRIORIZAR

1. Grau de essencialidade para se atingir o OE

Objetivos e ações estratégicas



Documento Cenários

EXEMPLO: Dimensão 1 – Políticas sociais

TRAJETÓRIA ESTRATÉGICA: O INPE, por meio do provimento de dados e informações espaciais, desenvolvimento de ferramentas de viabilização, análise e difusão de conhecimento e soluções, fortalece sua atuação nas áreas da saúde, educação, segurança pública e desenvolvimento urbano, informando e auxiliando a gestão de políticas públicas. Para fortalecer essa atuação, o INPE deve buscar aproximação institucional com outros ministérios e órgãos governamentais e fazer parcerias com o setor privado para planejar as respostas às demandas sociais e captar recursos para o desenvolvimento de algumas de suas atividades.

COE: Informar e auxiliar a gestão de políticas públicas nas áreas de saúde, educação, segurança pública e desenvolvimento urbano.

CAE:

- prover dados e informações espaciais
- desenvolver ferramentas de viabilização, análise e difusão de conhecimento e soluções
- aproximar-se de outros ministérios e órgãos governamentais para planejar respostas às demandas sociais e captar recursos
- fazer parcerias com o setor privado para planejar respostas às demandas sociais e captar recursos

Objetivos e ações estratégicas



Documento 5

EXEMPLO: Tema derivado Planejamento Estratégico

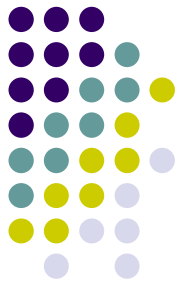
| Tema | | | | |
|------|-----------------------|------|---------------------|----------------|
| GT | Seção | Item | Síntese do conteúdo | Comentários GG |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| GT | Considerações dos GTs | | | |
| | | | | |
| | | | | |

COE: Implantar e sistematizar a prática de planejamento estratégico participativo no INPE, com ciclos de 5 anos

CAE:

- Incorporar na estrutura do INPE a equipe necessária para conduzir sistematicamente o planejamento estratégico
- Revisar a estrutura atual de planejamento do INPE, de forma a adequá-la ao processo sistemático de PE e promover aderência entre o planejamento do INPE e o PPA
- Implantar e sistematizar a prática de prospecção científica e tecnológica e de benchmark como parte das atividades de planejamento
- Divulgar amplamente os elementos de referência para o INPE (missão, visão e valores)

Objetivos e ações estratégicas



Agenda

- 15/03** – Identificação dos COE e CAE derivados do documento de cenários
- 15/03** – Identificação dos COE e CAE derivados do documento 5 (sugestão: trabalhar em grupos)
- 22 e 23/03** – Finalização da identificação dos COE e CAE. Consolidação dos COE e CAE derivados do documento de cenários e do Documento 5 e identificação dos OE e AE + revisão das referências institucionais
- 29 e 30/03** – Análise da minuta do PD e da proposta de estrutura do PO

Plano Diretor

ENVIO DOS TEXTOS PELOS RESPONSÁVEIS – 23/03



- Prolegômenos
 - créditos às autoridades
 - créditos aos participantes
 - apresentação do documento pelo órgão ao qual a organização está subordinada
 - apresentação do documento pelo seu Diretor
 - introdução apresentando e explicando as motivações, o propósito e o conteúdo do documento
- Parte I – Sobre a Instituição
 - Breve histórico da Organização (2 pág)
 - Principais atividades hoje realizadas (1 pág)
 - As competências existentes (1 pág)
 - Principais contribuições do Instituto (2-3 pág)
- Parte II – Visão de futuro
 - Perspectivas para o setor espacial no Brasil (2-3 pág)
 - Cenários e trajetória estratégica para o INPE (2-3 pág)

Plano Diretor

- Parte III – Referências institucionais
 - Missão
 - Visão
 - Valores
- Parte IV – Objetivos e Ações Estratégicas
 - Objetivos estratégicos
 - Ações estratégicas
- Parte V – Conclusões
- Anexos



Plano Operacional



- Introdução
- Parte I – Atividades e Projetos estratégicos relacionados às Ações Estratégicas do Plano Diretor
 - Descrição das Atividades e Projetos que serão implementados no período (o quê, como, quem, quando) por Ação Estratégica
 - Revisão do PPA e enquadramento das Atividades e Projetos no novo PPA
 - Atividades e Projetos extraordinários (extra PPA)
- Parte II – Implementação do Plano Diretor
 - Plano de risco e de contingência
 - Atribuição de responsabilidades
 - Cronograma
 - Custos associados e fontes de financiamento
- Anexos