

O Modelo de Excelência da Gestão (MEG) no INPI



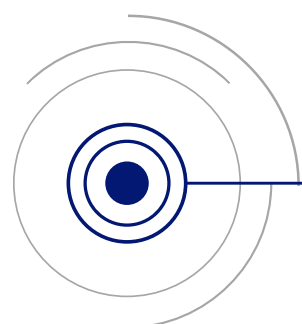
INPI INSTITUTO
NACIONAL DA
PROPRIEDADE
INDUSTRIAL



CONTATO:

- Enviar email para meg_inpi@inpi.gov.br

Modelo de Excelência da Gestão

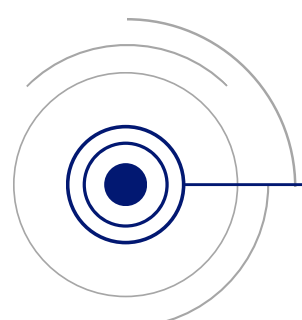


• INPI DE CLASSE MUNDIAL

Com o propósito de impulsionar a inovação por meio da Propriedade Industrial, objetivando consolidar-se como **Escritório de PI de Classe Mundial**, o INPI elenca a **excelência** como um de seus valores.

A autoavaliação da **maturidade da gestão** do Instituto, realizada em 2023, assistida pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), alcançou **299,75 pontos** (escala de 0 a 1.000), enquadrando-se na **3ª faixa de pontuação**.

A **meta** expressa no Plano Estratégico 2023-2026 é obter o **nível bronze** em **2026** (5ª ou 6ª faixa de pontuação).



• O QUE É O MEG

O MEG é um **modelo de referência** que visa **aperfeiçoar a gestão** de organizações a partir de uma investigação sistêmica de seus processos e recursos para alcançar o melhor desempenho nas suas práticas.

O Modelo está **estruturado sob sete Fundamentos de Gestão** que se relacionam com os Resultados organizacionais.

O **Tangram** ao lado representa os fundamentos avaliados no MEG 22 (22ª edição).



Fonte: Guia de Referência da Gestão para Excelência, FNQ, MEG22

Modelo de Excelência da Gestão

FUNDAMENTOS DO MEG®

COMPROMISSO

Identificação e implementação de **requisitos** para atendimento às necessidades e expectativas das **partes interessadas** (clientes, usuários, servidores, etc), considerando os processos e os relacionamentos, **para geração de valores sustentáveis**.

LIDERANÇA

Atuação das pessoas de forma **ética, inspiradora e comprometida com a excelência**, desenvolvendo **líderes**, interagindo com as **partes interessadas** e mobilizando-se em torno de **valores, princípios e estratégias**.

PROCESSOS

Promoção de uma **visão de processos**, compreendendo seus **recursos, informações e ativos**, de modo integrado, a fim de proporcionar **melhoria de eficácia e eficiência dos processos** e orientar a estrutura organizacional adequadamente.

CULTURA

Hábitos, crenças, aspectos comportamentais, emocionais e cognitivos utilizados como guia e inspiração para toda a organização, criando um ambiente que estimule o aprendizado, a inovação, a transformação e a excelência.

RESPONSABILIDADE

Capacidade de **responder pelos impactos de suas decisões e atividades**, por meio de um comportamento íntegro, atendendo necessidades relativas ao meio ambiente, aos aspectos sociais, às questões econômicas, financeiras e à governança.

PENSAMENTO SISTÊMICO

Compreensão das **relações de interdependência entre os componentes organizacionais e destes com o ambiente**, buscando uma atuação **adaptável, resiliente e inovadora**, a partir de uma avaliação crítica da tomada de decisão com participação de diversos níveis.

INOVAÇÃO

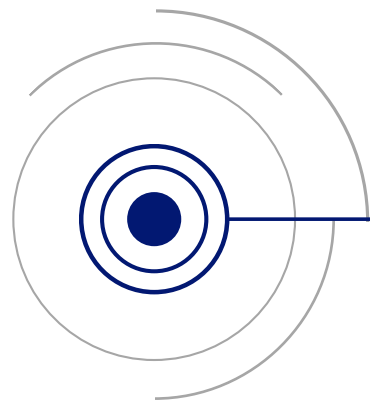
Conjunto de **competências organizacionais** que induzam a **proposição sistemática e ousada de ideias e conhecimentos**, criando um **ambiente** e uma **cultura** que favoreçam a geração de valor e o aprendizado organizacional.

RESULTADOS

Resultados dos indicadores qualitativos e quantitativos relativos ao **desempenho** em sete perspectivas: ECONÔMICO-FINANCEIRO; AMBIENTAL; SOCIAL; CLIENTES e MERCADO; PESSOAS; FORNECEDORES e PRODUTOS; PROCESSOS.

Destques

MEG® no INPI



COMPROMISSO

TEMAS

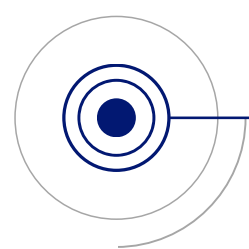
- Requisitos das Partes Interessadas;
- Relacionamento com as Partes Interessadas;
- Mercado;
- Clientes;
- Fornecedores;
- Pessoas.



Avaliação do INPI em 2023 = 38,1 %

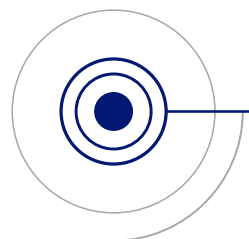


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 = 78,1 %



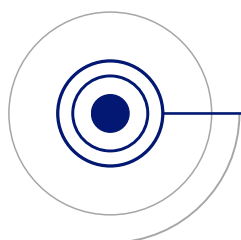
PONTOS FORTES DO INPI

- Construção do mapa das partes interessadas;
- Disponibilidade de Painel Ouvidata;
- Existência de diversos canais de relacionamento com usuários;
- Serviços oferecidos pela Divisão de Saúde Ocupacional - DISAO.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Priorizar as partes interessadas;
- Identificar requisitos, necessidades e expectativas das partes interessadas priorizadas;
- Aprimorar a comunicação interna (Intranet e outras ferramentas), assegurando compreensão do corpo funcional;
- Estabelecer indicadores de desempenho para monitorar fornecedores.



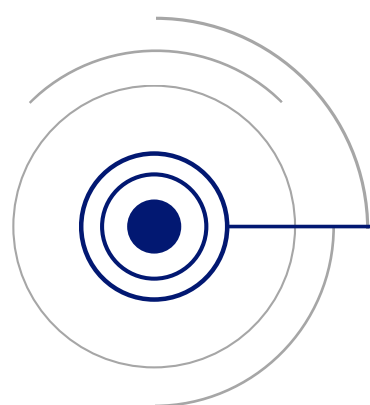
AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 9.1 - Diálogo Permanente com as Partes Interessadas;
- P 7.14 - Plano de Marketing Interno;
- P 7.2 - Programa Bem Aqui no INPI;
- P 7.15 - Reestruturação da Carreira do INPI.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



RESPONSABILIDADE

TEMAS

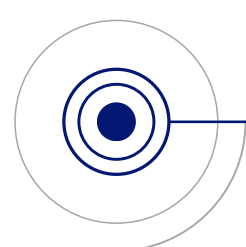
- Governança;
- Integridade;
- Econômico-Financeiro;
- Ambiental;
- Social.



Avaliação do INPI em 2023 = 55,4 %

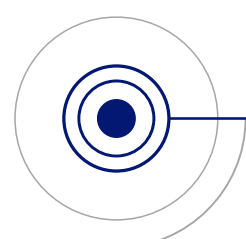


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 =77,5 %



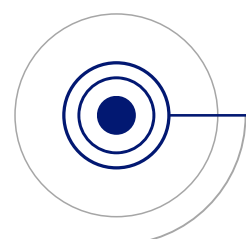
PONTOS FORTES DO INPI

- Gerenciamento de Riscos com o Painel de Riscos;
- Funcionamento do Comitê Estratégico de Gênero Diversidade e Inclusão - CEGDI;
- Instituição da Comissão de Sustentabilidade e Bioeconomia - COSBIO;
- Reconhecimento pela implementação de agenda ambiental - Selo A3P;
- Reconhecimento de Inovação em Custos no Setor Público pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN).



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Identificar os principais impactos ambientais e sociais positivos e negativos do INPI.



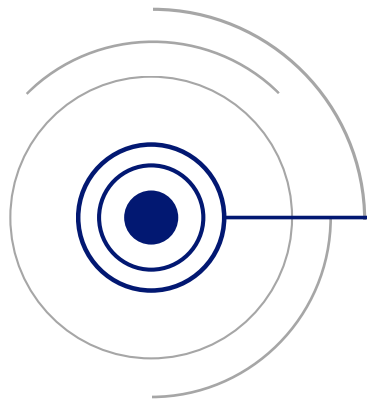
AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 8.2: Programa de Logística Sustentável;
- Agenda de sustentabilidade ambiental no Plano de Ação 2024: participação na plataforma *Wipo Green Acceleration Project* e no projeto de estruturação do observatório de tecnologias verdes da Amazônia, entre outros.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



LIDERANÇA

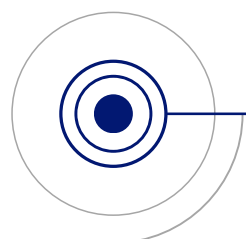
TEMAS

- Exercício da Liderança;
- Sucessão;
- Estratégia.

 Avaliação do INPI em 2023 = 48,6 %

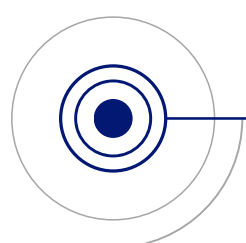


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 =78,8 %



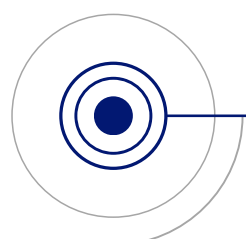
PONTOS FORTES DO INPI

- Existência de Plano de Ação anual e Plano Estratégico com Objetivos estratégicos, indicadores estratégicos e iniciativas definidas;
- Central de Monitoramento de Projetos.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Envolver os servidores, em seus diferentes níveis hierárquicos, no processo de tomada de decisão, como o “cascateamento” de reuniões, decisões e ações;
- Promover a interação da Direção com as partes interessadas;
- Aperfeiçoar o modelo de gestão institucional.



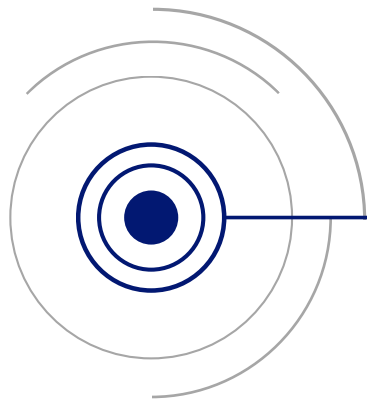
AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 7.8 - Programa de Sucessão de Gestores e Ocupações Críticas;
- P 9.7 - Programa de Excelência da Gestão (MEG/FNQ), entrega da “Planilha de Indicadores estruturada”.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



PENSAMENTO SISTÊMICO

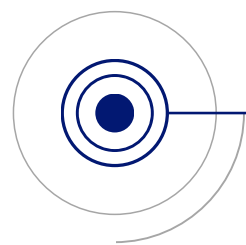
TEMAS

- Interdependência;
- Análise e decisão.

 Avaliação do INPI em 2023 = 44,63 %

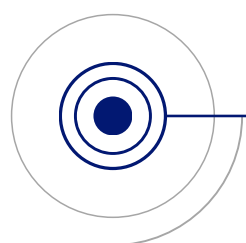


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 =77,5 %



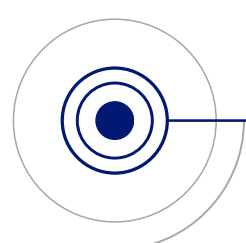
PONTOS FORTES DO INPI

- Gestão por meio de comitês: Comitê de Governança Interna; (CGI), Comitê de Governança Digital (CGD), entre outros.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Considerar o mapa de partes interessadas, bem como sua priorização, na tomada de decisão;
- Estabelecer relação de causa e efeito entre os indicadores estratégicos e os do processo;
- Definir critérios e selecionar organizações a serem utilizadas como referência para efeitos de comparação de resultados.



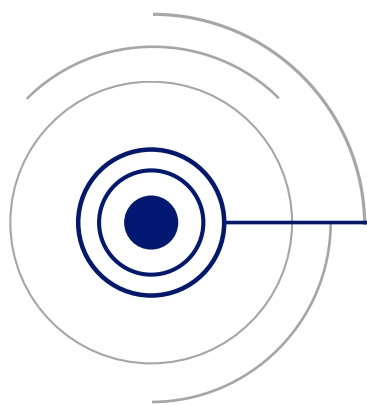
AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 9.7 - Programa de Excelência da Gestão (MEG/FNQ), entrega da “Planilha de Indicadores estruturada”;
- P 8.5 - Elaboração do Plano de Continuidade de Negócios.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



PROCESSOS

TEMAS

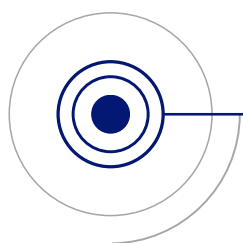
- Gestão por Processos;
- Produtos;
- Recursos;
- Transformação.



Avaliação do INPI em 2023 = 64,6 %

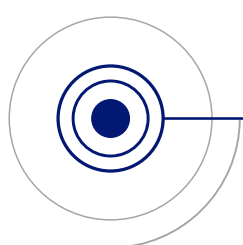


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 =74,5 %



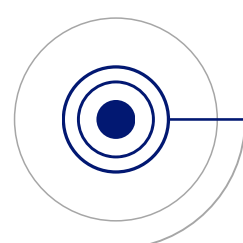
PONTOS FORTES DO INPI

- Identificação de todos os processos nível 2 do INPI, com mapeamento e análise já executados para diversos deles;
- Funcionamento de Sistema de Padronização de Documentos (SPD), com mais de 300 documentos de processos publicados;
- Existência do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2023-2026.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Aprimorar a verificação da conformidade da execução dos processos;
- Assegurar a satisfação no desenvolvimento de sistemas;
- Manter a Carta de Serviços atualizada no Portal do INPI;
- Avaliar Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) periodicamente.



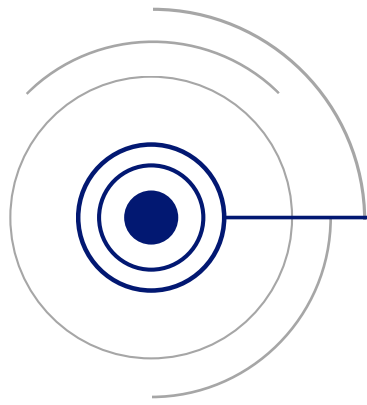
AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 9.8 - Programa de Otimização de Processos;
- P 1.3 - BPMS, Automação do Fluxo de Patentes.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



INOVAÇÃO

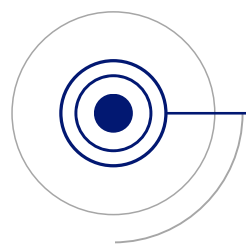
TEMAS

- Gestão do Conhecimento;
- Gestão da Inovação.

 Avaliação do INPI em 2023 = 33,2 %

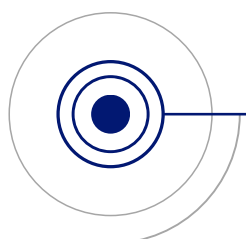


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 =69,5 %



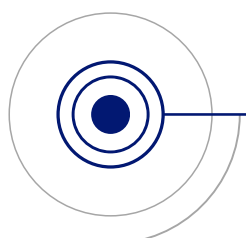
PONTOS FORTES DO INPI

- Existência do PROAMB - Programa de Ambientação após concursos;
- Uso de Plano de Ação para gestão de melhorias a implementar nos processos.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Sistematizar metodologia para avaliar a eficácia das melhorias implementadas;
- Implantar gestão do conhecimento no INPI (sistematizar método para definir, classificar, utilizar, reter e proteger os conhecimentos mais relevantes);
- Identificar competências essenciais e os conhecimentos organizacionais mais importantes para a realização da missão do INPI.



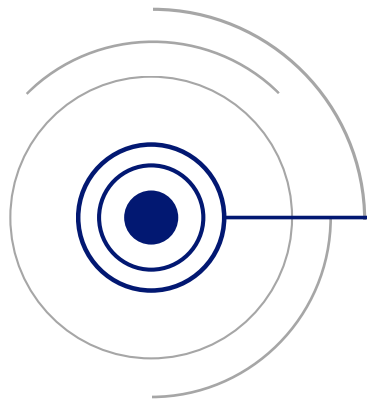
AÇÕES EM ANDAMENTO

- Projeto piloto de gestão de conhecimento executado pela Equipe MEG no P 9.7 - Programa de Excelência da Gestão (MEG/FNQ).

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



CULTURA

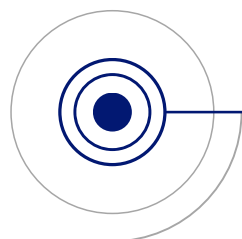
TEMAS

- Valores e princípios;
- Desenvolvimento da cultura.

 Avaliação do INPI em 2023 = 48,62 %

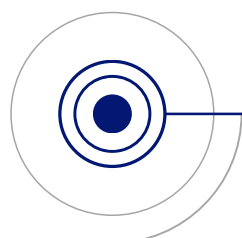


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 = 78,8 %



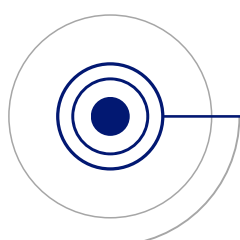
PONTOS FORTES DO INPI

- Definição e comunicação dos valores e diretrizes organizacionais;
- Realização da pesquisa de clima organizacional.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Estabelecer metodologia para mapear os aspectos da cultura, com identificação dos aspectos favoráveis e adversos;
- Promover ações para cumprimento do propósito, dos valores e das diretrizes organizacionais;
- Promover a cultura desejada.



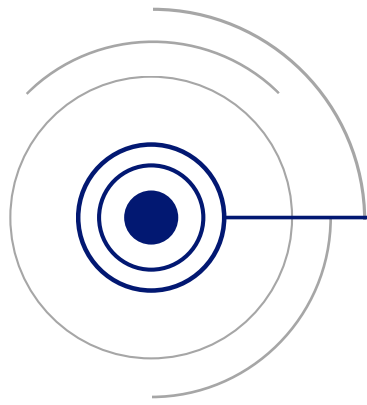
AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 7.12 Gestão da Cultura e do Clima Organizacionais;
- P 7.14 Plano de Marketing Interno.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406

Destques

MEG® no INPI



RESULTADOS

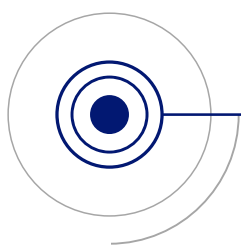
TEMAS

- Clientes e Mercado;
- Fornecedores;
- Pessoas;
- Econômico-financeiro;
- Ambiental;
- Social;
- Produtos e Processos.

 Avaliação do INPI em 2023 = 10,5 %

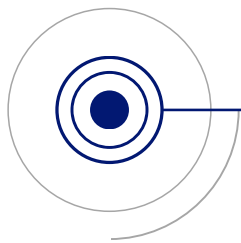


Média das reconhecidas no Melhores em Gestão 2022 = 65,5 %



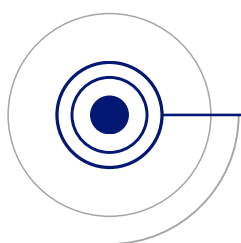
PONTOS FORTES DO INPI

- Monitoramento de indicadores estratégicos, com metas no Plano de Ação e no Plano Estratégico.



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Definir indicadores de processos;
- Identificar e correlacionar indicadores operacionais, táticos e estratégicos;
- Sistematizar o uso de dados comparativos e requisitos das partes interessadas como referência para metas dos indicadores.



AÇÕES EM ANDAMENTO

- P 9.7 - Programa de Excelência da Gestão (MEG/FNQ), entrega da “Planilha de Indicadores estruturada”;
- P 9.8 - Programa de Otimização de Processos, no âmbito dos serviços de definição de indicadores de processo;
- P 9.1 - Diálogo Permanente com as Partes Interessadas, ação de identificação de “requisitos das partes interessadas” priorizadas.

Obs: A avaliação do INPI em 2023 foi baseada nos fundamentos do MEG 21.
Fontes: Relatório de Diagnóstico de Maturidade da Gestão do INPI (DMG) - 2023;
PA 2024_VI_20240513; Plano Estratégico_v2_20230406