

The background of the slide features a large, semi-transparent globe on the left side. To the right of the globe, there is a faint image of a person sitting at a desk, working on a computer. The overall color palette is light blue and white, with a purple vertical line on the far left edge.

Modelo de Gestão do Inpe

Alguns conceitos utilizados e as estruturas básicas do sistema de gestão

Créditos: Inpe / Décio Ceballos
(Apresentação, 03 de Julho de 2009).

Sumário

1. Introdução
2. Potência organizacional
3. Estruturas básicas do sistema de gestão
5. Modelo de gestão: o que avançou desde o PE?
6. Conclusão: como mudar para melhor?
7. Anexos

Introdução: Razão da existência e como funcionam as organizações?

1. Eficiência dos mercados e auto-organização

- Mão invisível – Adam Smith (1723 – 1790)
- Firma como uma função de produção (Smith – Coase – 200 anos)

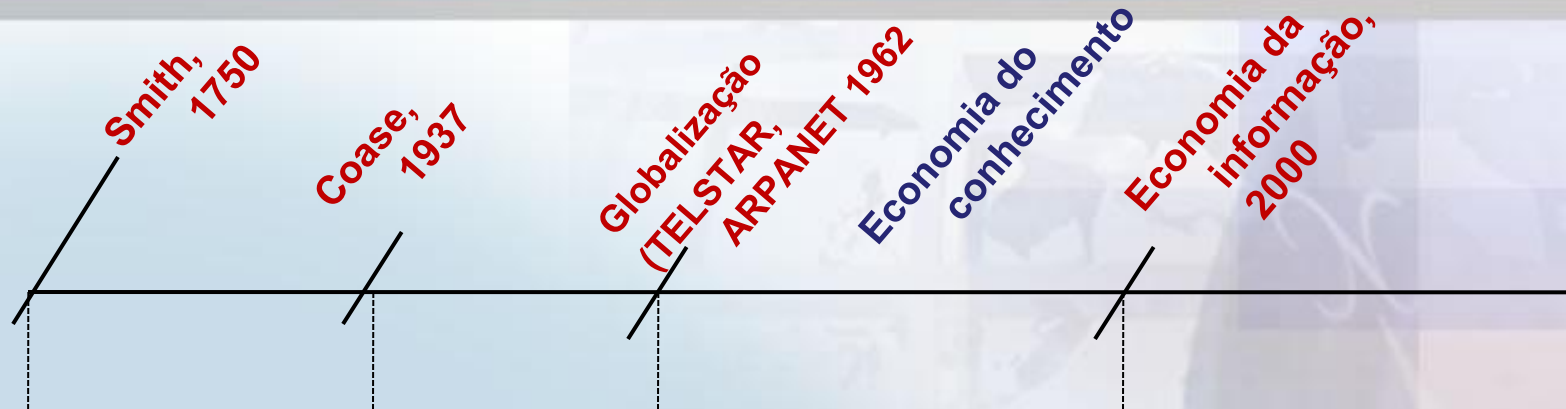
2. Natureza das organizações

- Organização do sistema de produção e arranjo interno (Coase,1937);
- Custos de transações nas relações de mercado (Coase,1937);
- Teoria de Jogos aplicado as relações externas e internas nas organizações (Nash);
- Relacionam economia e teoria das organizações.

3. Contestações da teoria clássica / Economia da informação

- Imperfeições na dinâmica de aquisição e utilização das informações (Joseph E. Stiglitz)
- Diferenças nas relações de trabalho e mercado;
- Diferenças dos setores públicos e privados.

Introdução: Síntese da evolução histórica



Características de gestão (Introduzidas ou necessárias)

- Auto organização mercado e organizações

- Mão Invisível

-Teoria de Jogos

-Arranjo Institucional e organizacional

-Gestão para a eficiência dos custos de transações (coasianas)

- Gestão de resultados e competências

- Gestão de conhecimento

- Novos arranjos institucionais ;
mercado do conhecimento;
trabalhador do conhecimento;
transparência e qualidade nas
informações.

- Gerenciamento de esforço e
transações

Introdução: Impactos das mudanças da sociedade da informação nas organizações e pessoas?

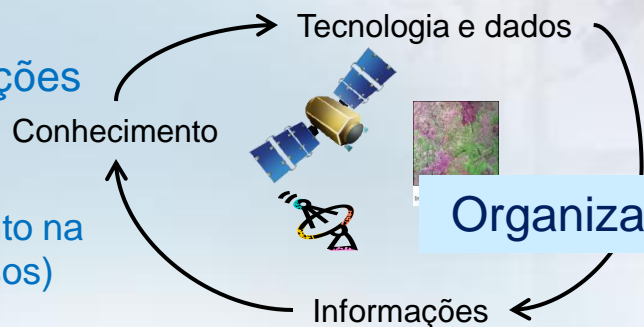


Novas fontes de riqueza.



Valorização das informações e conhecimento
(Imagens distribuídas e estimativas de desmatamento na internet incrementam recursos)

Realidades tangível e intangível;
Qualidade e velocidade de informações.



Mercados



Bolha imobiliária / crise global.

Controvérsia do desmatamento.

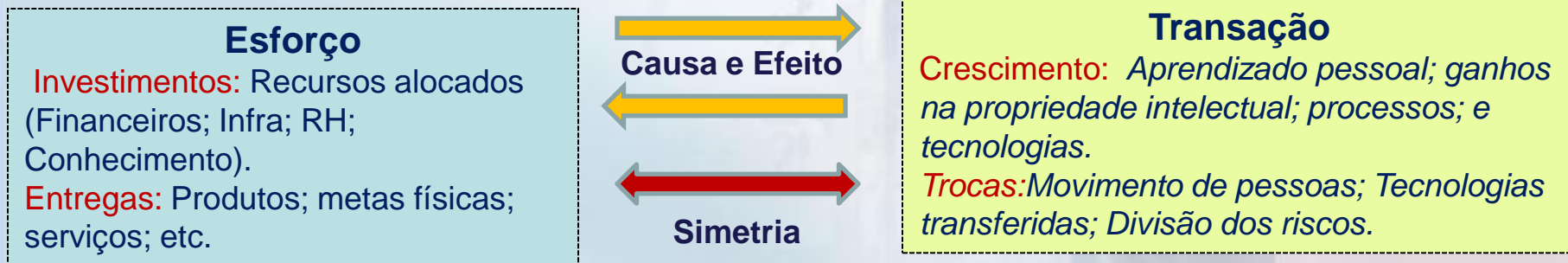


Ceticismo quanto as mudanças climáticas.

Pessoas e organizações

- Pactos de compromissos consistentes com a nova realidade.
- Mecanismos de negociação e gestão sofisticados, transparentes nas relações tangíveis e intangíveis, e ao mesmo tempo dinâmicos e flexíveis.

Esforços e transações



Esforço e transação: Naturezas de variáveis organizacionais que propriamente combinadas determinam **potência organizacional**.

Modelo de gestão: Autonomia de organizações e pessoas; qualidade de informação estruturada em aspectos tangíveis e intangíveis; transparência e responsabilização (accountability).

Estruturas básicas do sistema de gestão

- O sistema de gestão é estruturado em 4 perspectivas: *estratégia*; *ação*; *competência*; e *potência*.

Estratégia:

1. Matriz de objetivos, resultados estratégicos e alinhamentos com o PPA e PACTI.

I

Ação:

1. Estrutura de divisão de trabalho (EDT)
2. Banco de despesas (PPD)
3. Banco de distribuição orçamentária

I

Competência:

1. Competências humanas mobilizadas às metas
2. Competências humanas mobilizadas nos resultados
3. Diretório de capacidades
4. Quadro de competências

I

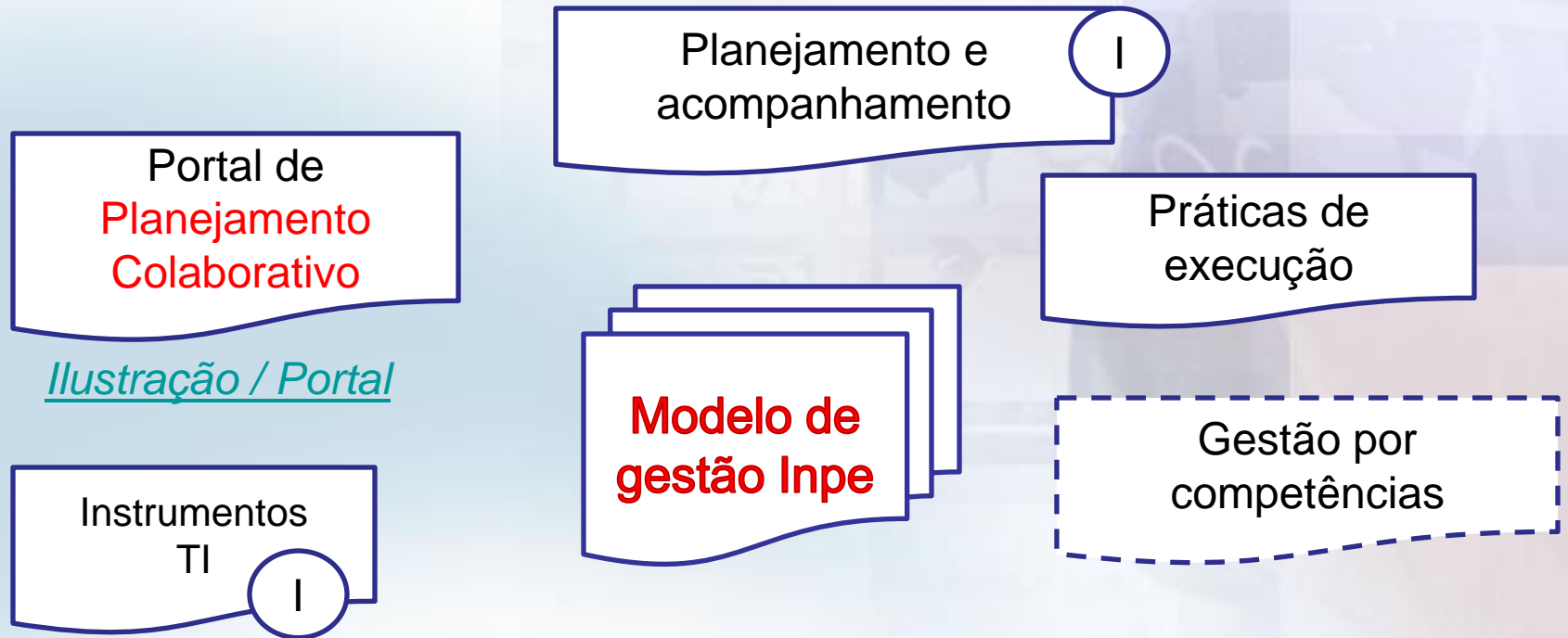
Potência:

1. Cadeia de planejamento e resultados

I

Estrutura integrada

Modelo de gestão Inpe: o que avançou desde o PE?

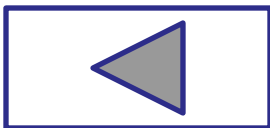
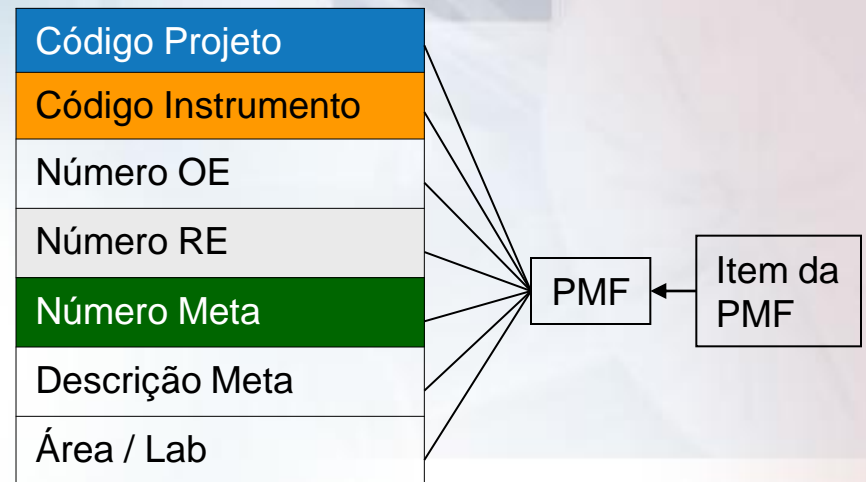
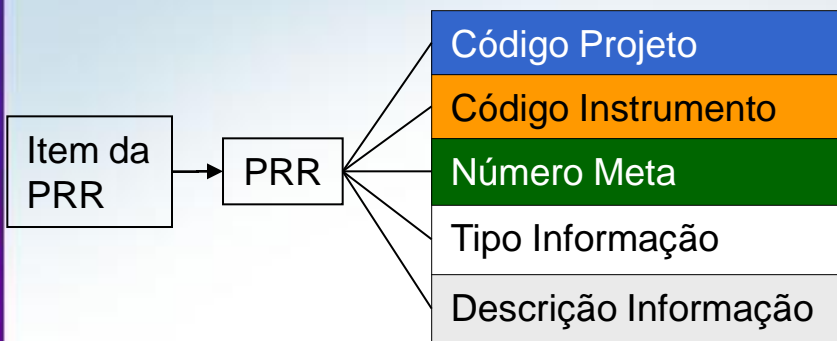
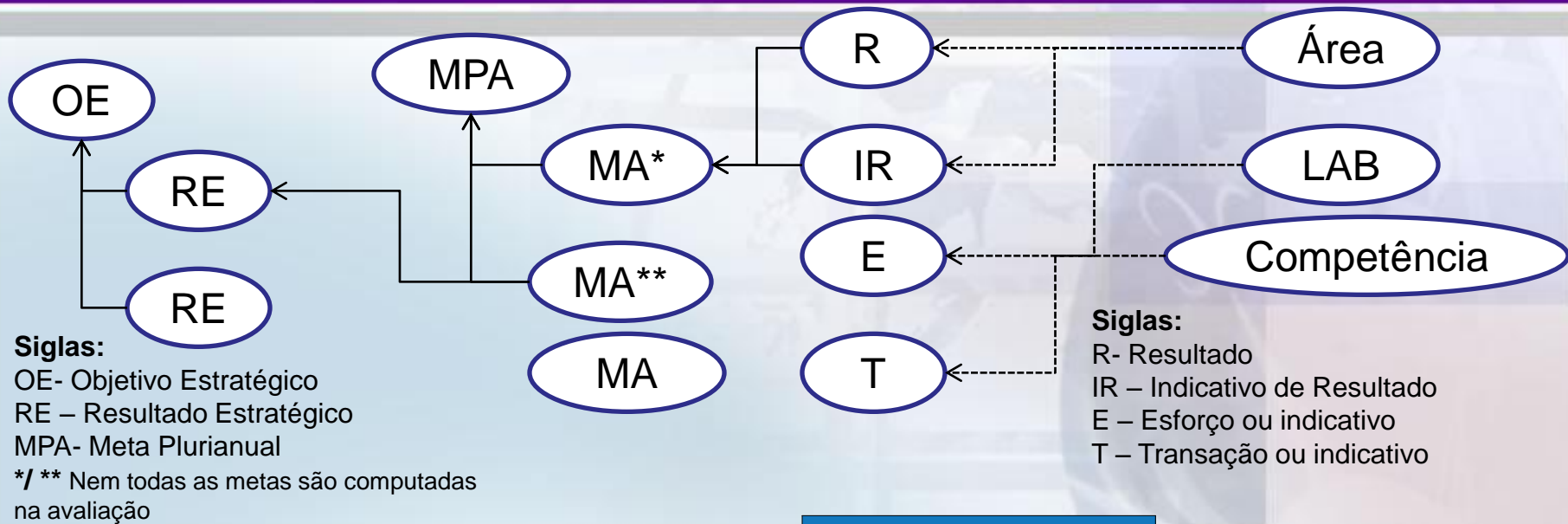


Acompanhamento e Avaliação: identifica **(in)suficiências** de resultados, bem como **(as)simetrias** entre esforços e transações nos programas e planos de gestão das unidades organizacionais.

Conclusões: Como mudar?

1. Manter esforço de planejamento, acompanhamento e avaliação (Política de transparência de pactos e resultados, bem como alinhamento com recursos).
2. Associar ao modelo de programas o processo de gestão de competências, e de conhecimento.
3. Implementar novos mecanismos de articulação dos laboratórios com o ambiente externo (Super Processamento; LCP; LIT; CRC).
4. Articuladamente ao MCT e AEB ampliar a autonomia do Instituto, possivelmente, uma estrutura de centro e capacidade de gerenciar fundações (Laboratórios evoluíram para fundações).
5. Manter política de **Autonomia, Responsabilização e Transparência**, aprimorando a qualidade de informações de avaliação (impactos, captação e execução de recursos, cronogramas)
6. Criação de um “**código de compromisso**” servidores & organização na direção de **Autonomia, Responsabilização e Transparência (ART)**.

Cadeia de planejamento e resultados (potência)

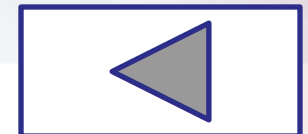
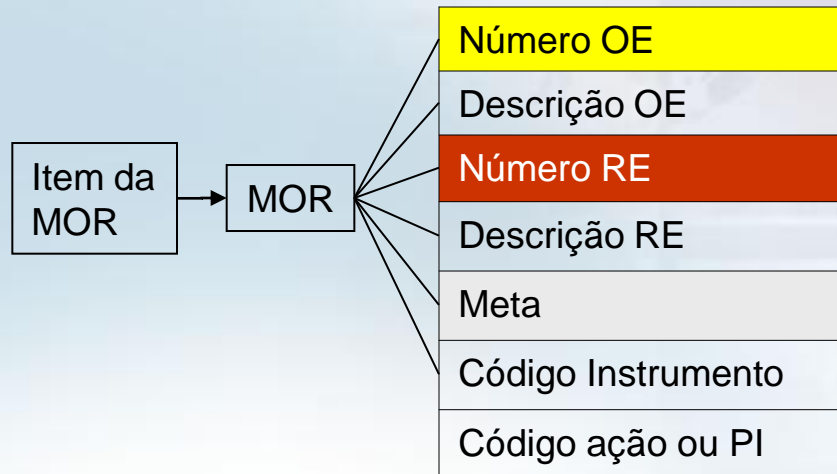


Cadeias apresentadas em tabelas de dispersão.

Ilustração / OE

Estruturas: Estratégia

Matriz de objetivos e resultados estratégicos

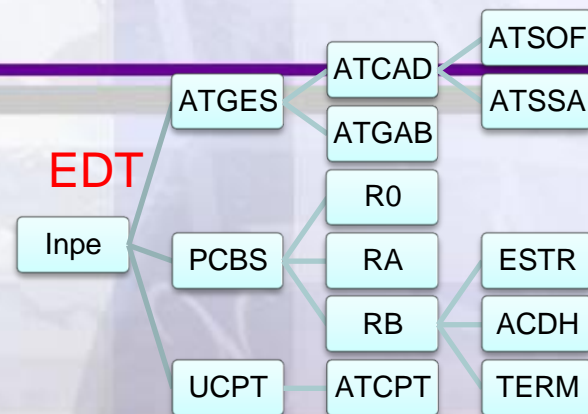


Estruturas: Ação

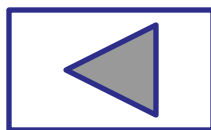
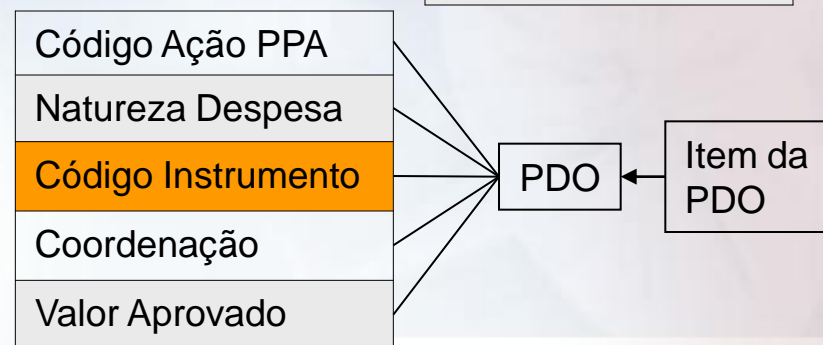
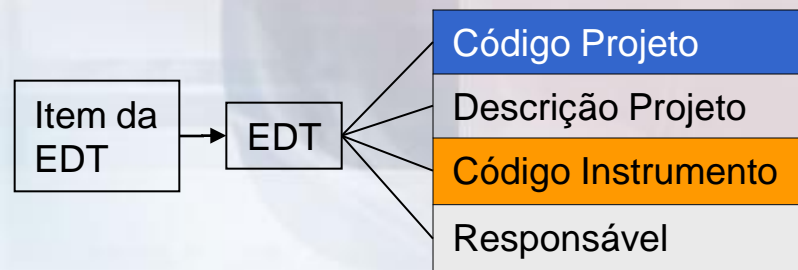
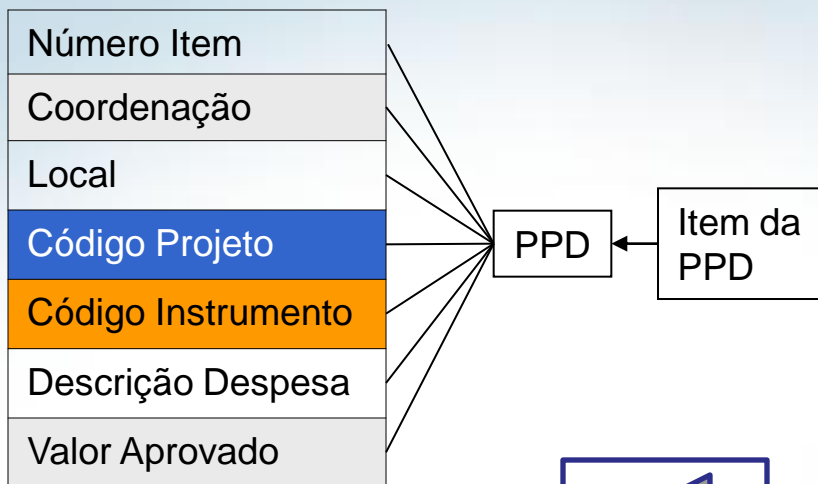
Estrutura de divisão de trabalho (EDT)

Planilha de previsão de despesas (PPD)

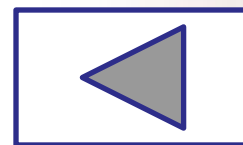
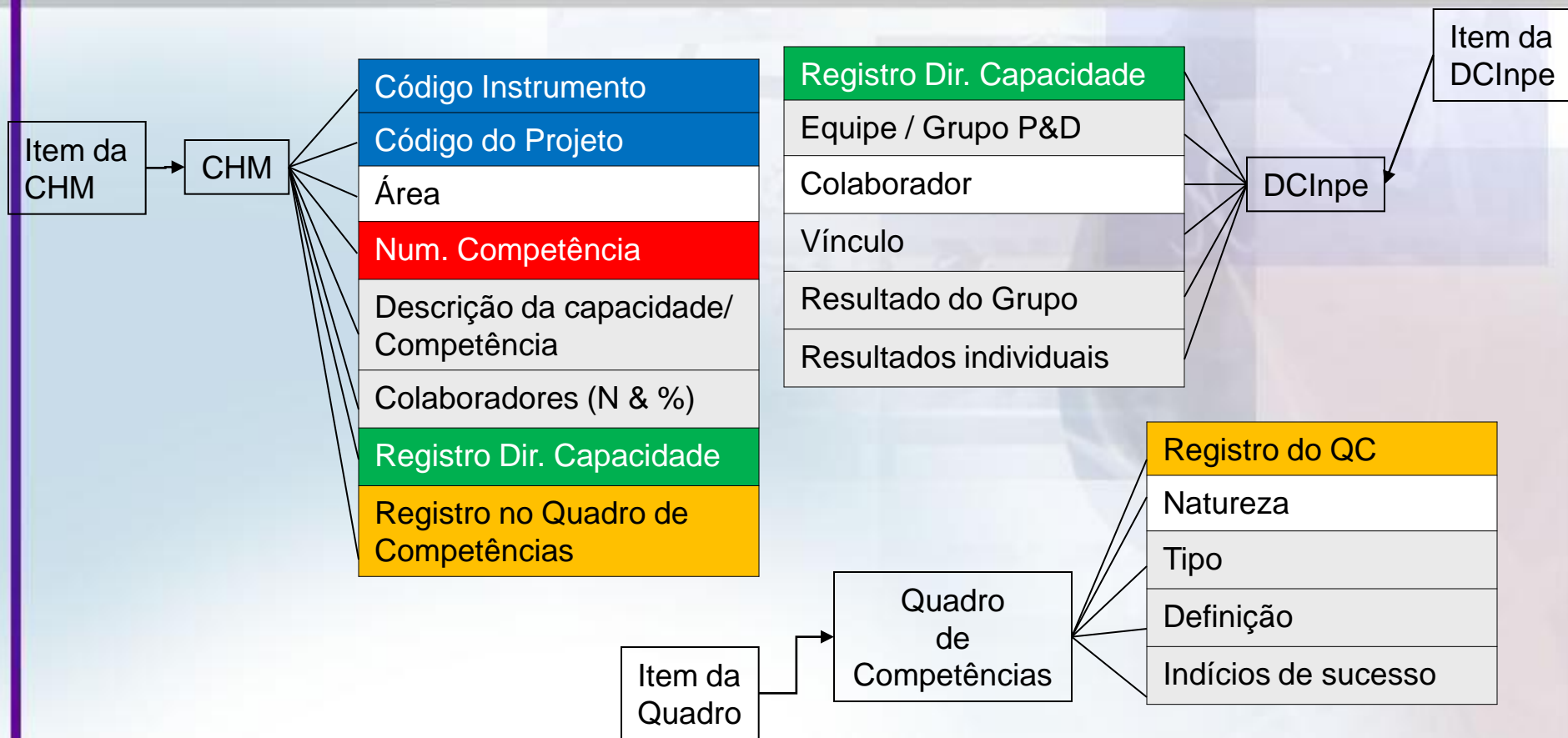
Planilha de distribuição orçamentária (PDO)



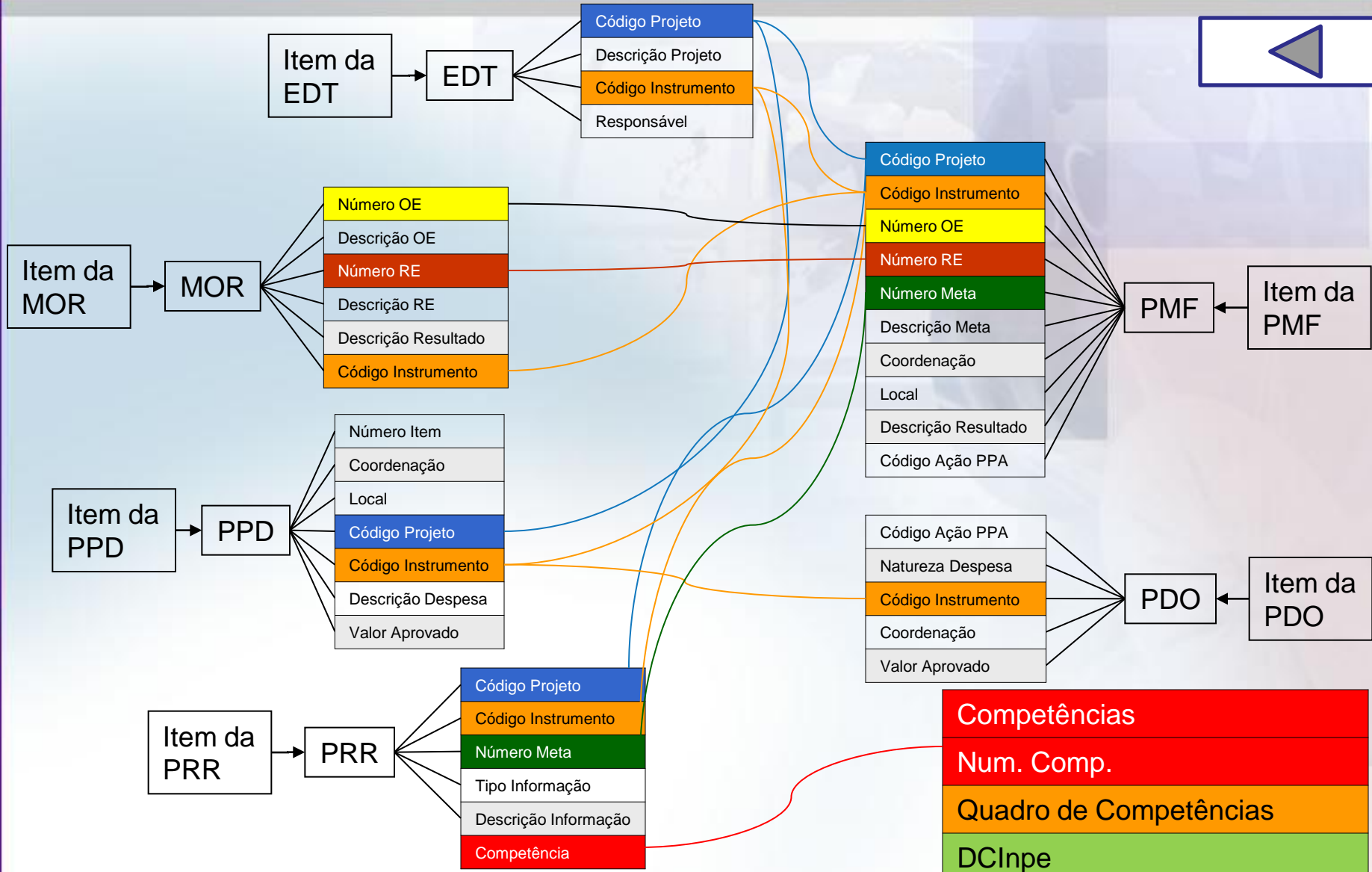
(EDT - em tabela de dispersão)



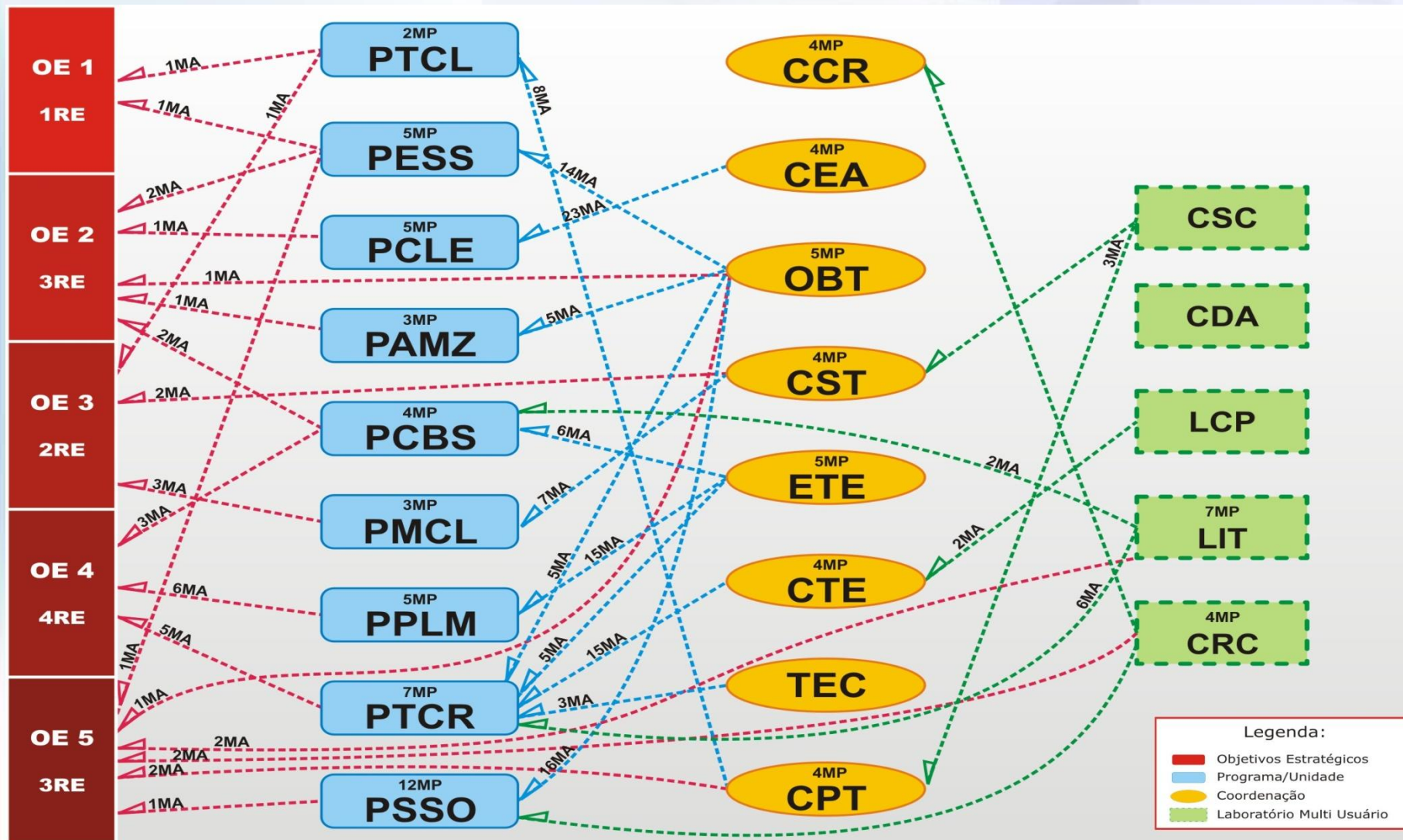
Estruturas de Competências



Estrutura integrada

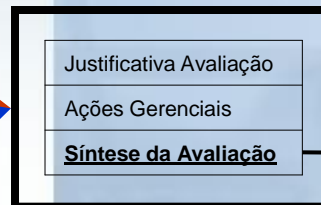
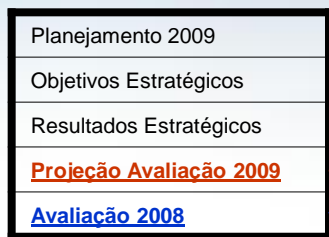


Planejamento 2009



Objetivos e metas

The screenshot shows the INPE Planejamento Colaborativo website. The header includes the INPE logo and the title 'Planejamento Colaborativo'. Below the header, there is a navigation menu on the left with options like 'Home', 'Encerrar sessão', 'Criar barra lateral pessoal', 'Web Home', 'Criar Novo Tópico', 'Índice', 'Busca', 'Alterações', 'Notificações', 'Estatísticas', and 'Preferências'. The main content area displays 'Você está aqui: TWiki > Web Home > WebHome' and a welcome message: 'Bem-vindo(a) ao Portal de Planejamento Colaborativo do Inpe (Wikilnpe)'. Below this, it states 'O Wikilnpe apresenta na sua estrutura as Webs e Tópicos principais a seguir:' followed by a table with two columns: 'Estratégia' and 'Programas Internos'. The 'Estratégia' column contains a link for 'Objetivos e Metas' which is highlighted with a red box. Below the table, there is a text block: 'Alinhamento com o Plano Plurianual (PPA) 2008-2011 e com o Plano de Ação de Ciência, Tecnologia e Inovação - PACTI (links)'.



The screenshot shows the 'Avaliação Planejamento' page. The header includes the INPE logo and the title 'Planejamento Colaborativo'. Below the header, there is a navigation menu on the left with options like 'Home', 'Encerrar sessão', 'Criar barra lateral pessoal', 'Web Home', 'Criar Novo Tópico', 'Índice', 'Busca', 'Alterações', 'Notificações', 'Estatísticas', and 'Preferências'. The main content area displays 'Você está aqui: TWiki > Web Home > WebHome' and a welcome message: 'Bem-vindo(a) ao Portal de Planejamento Colaborativo do Inpe (Wikilnpe)'. Below this, it states 'O Wikilnpe apresenta na sua estrutura as Webs e Tópicos principais a seguir:' followed by a table with two columns: 'Estratégia' and 'Programas Internos'. The 'Estratégia' column contains a link for 'Objetivos e Metas' which is highlighted with a red box. Below the table, there is a text block: 'Alinhamento com o Plano Plurianual (PPA) 2008-2011 e com o Plano de Ação de Ciência, Tecnologia e Inovação - PACTI (links)'.

Programas Internos

Planejamento Colaborativo

Você está aqui: TWiki > Web Home > WebHome

Bem-vindo(a) ao Portal de Planejamento Colaborativo do Inpe (Wikilnpe)

O Wikilnpe apresenta na sua estrutura as Webs e Tópicos principais a seguir:

Estratégia	Ação
Objetivos e Metas	Programas Internos e Unidades Organizacionais

Programas Internos

Unidades Organizacionais

Projeção Avaliação 2009

Avaliação 2008

Informações Anos Anteriores

Acompanhamento Ações PPA

Acompanhamento Projetos Prioritários

Comparativo Execução Instrumentos

Descrição Instrumento

Metas Plurianuais

Metas Anuais

Gerente/Coordenador

Acompanhamento

Projetos e/ou Atividades (EDT)

Metas Anuais

Acompanhamento Orçamentário Siplan

Acompanhamento Resultados

Cronograma Execução Física (Status)

Resultados Alcançados

Questões Críticas

Justificativa Avaliação

Ações Gerenciais

Síntese da Avaliação

Avaliação Planejamento 2009

Avaliação Planejamento 2008

Inpe

Programas PPA

Ações PPA

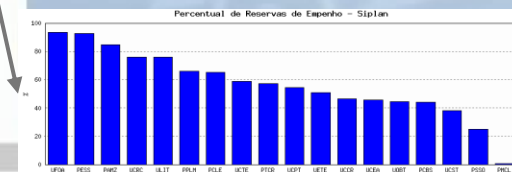
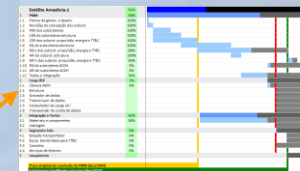


Descrição Projeto

Situação Atual e Resultados

Execução Financeira

Cronograma Execução Física



Instrumentos de TI - Tecnologias

