

INPI INSTITUTO
NACIONAL
DE PROPRIEDADE
INDUSTRIAL



Plano Estratégico do INPI para 2002-2010

Sumário

| | |
|--|-----------|
| Apresentação..... | 2 |
| Introdução..... | 4 |
| Parte 1 - Contexto e Condicionantes Externos e Internos o Plano Estratégico..... | 8 |
| 1. O Ambiente Externo | 8 |
| 1.1 A Abordagem Macro - Os Cenários | 8 |
| 1.1.1 Opções de Cenários Mundiais com Focalização em Propriedade Intelectual | 10 |
| 1.1.2 Opções de Cenários Nacionais com Focalização em Propriedade Intelectual | 11 |
| 1.2 A Abordagem Micro: percepções, expectativas e demandas relativas ao inpi | 15 |
| 1.3. Elementos para a Agenda Estratégica do INPI..... | 17 |
| Parte 2 - Formulação Estratégica..... | 19 |
| 1. Missão | 19 |
| 2. Macroprocessos Finalísticos | 20 |
| 3. Visão de Futuro | 21 |
| 4. Diretrizes Estratégicas | 22 |
| 5. Objetivos e Ações Estratégicas | 23 |
| 5.1 Apoio à Competitividade da Indústria Brasileira - Objetivos e Ações Estratégicas | 23 |
| 5.2 Fortalecimento da Propriedade Intelectual no País - Objetivos e Ações Estratégicas | 24 |
| 5.3 Excelência Técnica e Operacional - Objetivos e Ações Estratégicas | 26 |
| 6. Indicadores e Metas Estratégicas..... | 34 |
| 6.1 Apoio à Competitividade da Indústria Brasileira | 34 |
| 6.2 Fortalecimento da Propriedade Intelectual no País | 36 |
| 6.3 Excelência Técnica e Operacional..... | 39 |
| 7. Projetos Estratégicos 2002-2004..... | 46 |
| Anexo 1 - Relação dos entrevistados externos..... | 50 |
| Anexo 2 - Relação das instituições consultadas | 54 |
| Glossário de Termos | 58 |
| Estudos e Documentos Produzidos..... | 61 |
| Equipe responsável pela Elaboração do Plano..... | 62 |

Apresentação

Este é o Plano Diretor do INPI para o horizonte 2002 – 2010.

A diretriz que a atual Administração se impôs, desde o início, foi a de que é imprescindível e inadiável a modernização da Instituição. Não só para acompanhar as exigências decorrentes da atualização da Administração Pública do país como um todo. Mas sobretudo para dotar o INPI das condições necessárias para atuar como um dos mais importantes agentes do intenso processo de transformações que caracteriza a economia nacional neste momento.

Não há alternativa – ou o INPI se capacita para desempenhar o papel que lhe é requerido ou será substituído por outros instrumentos.

Este desafio foi enfrentado com o esforço de formular um conjunto de mudanças estruturais e operacionais que permitam superar a defasagem e acompanhar as transformações em curso.

A intensidade e a amplitude da participação do corpo funcional, a receptividade externa manifestada em dezenas de entrevistas e debates setoriais, validam a orientação seguida e legitimam o trabalho feito.

Este plano é um patrimônio construído por todos nós que nele nos envolvemos e apresenta já não poucos dividendos significativos: a mobilização do corpo funcional; o intenso e rico diálogo com o público usuário e amplas áreas da Administração Pública; e a estruturação de mecanismos de controle e acompanhamento de competência comprovada até agora inéditos na Instituição.

Este acervo conquistado não se esgota aqui. É um processo. Faz sentido somente se encarado como uma permanente continuidade. Cabe agora a todos nós torná-lo irreversível.

Este é o desafio.

José Graça Aranha

Presidente

Introdução

As profundas turbulências e transformações pelas quais vem passando as sociedades contemporâneas exigem das instituições repensar o seu papel e os princípios de desempenho de suas práticas. Não há mais certezas inequívocas quanto ao que o futuro nos reserva, especialmente quando se considera os médio e longo prazos. No entanto, a tomada de consciência destas indeterminações, ao contrário de paralisar o pensamento estratégico, invoca ainda mais a sua presença com uma importância crescente. Se o futuro é morada da incerteza, é também espaço aberto para a invenção, para a criação e para a construção ativa de uma trajetória que possibilite às organizações e seus colaboradores de serem protagonistas do seu devir.

Foi com esta convicção que o planejamento estratégico do INPI foi conduzido. Ou seja, da capacidade de estabelecer, face ao futuro, um 'mapa' geral que explicita o tipo de atuação e de organização que se deseja para o Instituto, complementado por objetivos e metas institucionais, construídos de forma compartilhada entre o Instituto e seus parceiros externos, clientes e demais atores relevantes, dentro dos parâmetros estabelecidos por lei, e tendo em vista o atendimento das necessidades e expectativas da sociedade, no que lhe couber.

Este espírito de fundo, e a metodologia de elaboração adotada, conferem a este Plano Diretor sintonia e legitimidade frente à sociedade uma vez que representa não um conjunto voluntarista de propostas elaboradas por um segmento do corpo diretivo, mas, ao contrário, é a resultante de inúmeras consultas e debates travados tanto com os atores internos quanto externos à instituição (empresários, acadêmicos, advogados, representantes de setores produtivos, dirigentes governamentais, entre outros). E cada decisão tomada ou escolha assumida e contida neste Plano Estratégico expressa este processo dialógico e participativo.

Nesse sentido, pretende-se que o Plano Diretor se constitua na principal 'carta de navegação' para o INPI tendo o ano de 2010 como horizonte. Sem que isso implique em 'engessamento' das decisões tomadas em tempo real ou da adoção de novas estratégias face ao surgimento de novas oportunidades ou ameaças não previstas. O plano estratégico de longo prazo não rivaliza e nem nega o contingencial e o específico, apenas orienta a tomada de posição em um âmbito macro e com um rumo claro que seja capaz de evitar a dispersão de esforços. Acresce que o caráter mutante da realidade sugere que a efetividade do Plano Diretor depende do seu acompanhamento contínuo na implantação, do monitoramento de suas variáveis e da realização de revisões tendo em vista manter a estratégia alinhada com as diversos ambientes em que se situa a Instituição.

Também há de se ter em conta que boa parte das escolhas realizadas no desenvolvimento deste Plano, e traduzidas por objetivos e metas, pressupõe que

os meios para alcançá-las serão obtidos e disponibilizados. E isso também é indicado no corpo do Plano. Tal característica permitirá a qualquer gestão, independente da linha política do governo, dispor desta agenda de definições e decisões que visam modernizar e fortalecer o INPI e torná-lo um órgão governamental efetivamente a serviço do desenvolvimento da sociedade brasileira, como descrito na sua Missão, e reconhecido por sua capacidade de atuação e relevância trans-nacional, como previsto na sua Visão de Futuro, descritas a seguir:

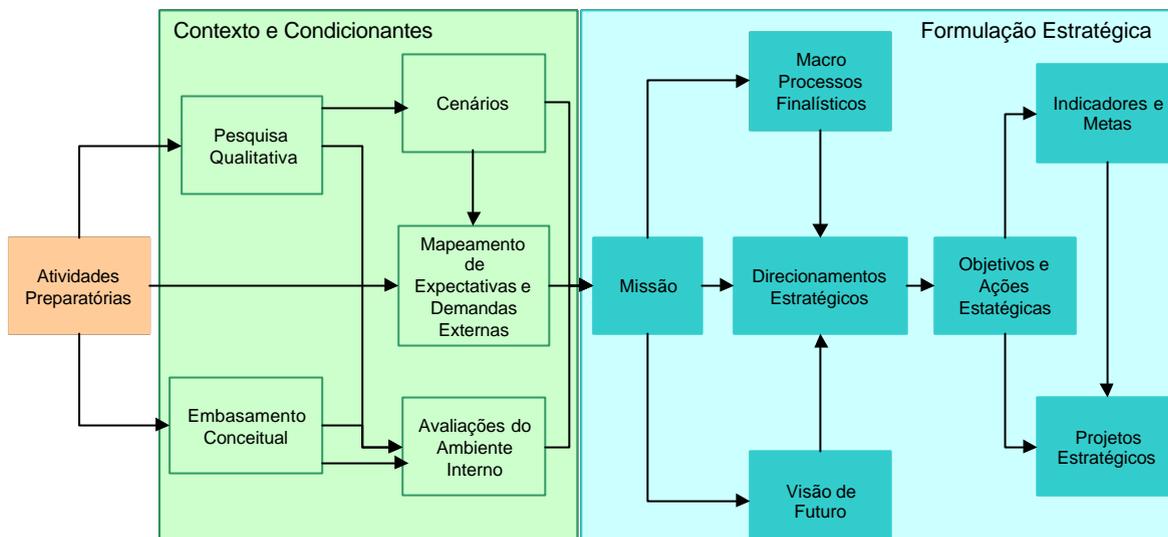
Missão do INPI

“Servir de instrumento para o desenvolvimento tecnológico, econômico e social do país, por meio da proteção da propriedade intelectual e da disseminação da informação tecnológica.”

Visão de Futuro do INPI

- *Ser reconhecido como efetivo instrumento de apoio ao desenvolvimento tecnológico, econômico e social do país;*
- *Atuar como órgão executivo central de um sistema nacional de propriedade intelectual integrado e disseminado na sociedade brasileira;*
- *Tornar-se um referencial de excelência e liderança técnica e operacional no Hemisfério Sul, com desempenho comparável aos melhores institutos congêneres do mundo.*

Processo de Elaboração do Plano Diretor do INPI



O processo de planejamento estratégico do INPI, empreendido segundo as melhores práticas contemporâneas, teve como ponto de partida uma pesquisa qualitativa realizada junto a cerca de 50 atores externos¹ (autoridades públicas, instituições de pesquisa, universidades e incubadoras tecnológicas, agências de fomento, advogados e agentes de propriedade intelectual, setor produtivo, outros institutos de propriedade intelectual) e 20 internos (diretores, gerentes e especialistas) visando captar suas principais percepções e proposições a respeito da atuação presente e futura do Instituto.

Paralelamente, foi feito um esforço de embasamento conceitual e metodológico de todo o corpo gerencial (cerca de 35 participantes) para assegurar qualidade e eficácia à sua participação na concepção das alternativas estratégicas atuais e nas futuras atualizações e aperfeiçoamentos, quando isto for necessário. Ou seja, cuidou-se de desenvolver e internalizar uma capacidade endógena de reflexão e formulação estratégica institucional.

Em seguida, foi dada especial atenção ao mapeamento e análise das grandes tendências e transformações externas tanto no contexto maior como no ambiente de atuação específico do Instituto, visando a identificação de janelas de oportunidades e de ameaças, e o desenvolvimento de estratégias condizentes. Para tanto, foram elaborados e exaustivamente analisados cenários alternativos da proteção industrial em nível mundial e nacional e a identificação dos impactos sobre o INPI.

Por outro lado, um minucioso trabalho de análise do ambiente interno procurou identificar e caracterizar as principais potencialidades ou pontos fortes e as principais deficiências e fragilidades da instituição também visando ao posterior estabelecimento de estratégias específicas e claramente focalizadas. Nesta

¹ Anexo 1: Relação dos entrevistados externos na etapa de Pesquisa Qualitativa.

análise, foram consideradas 193 variáveis internas, agrupadas em 7 dimensões temáticas.

Em complementação, e para dar ainda maior foco e precisão às análises, foram realizados 10 (dez) eventos junto a diversas entidades visando identificar expectativas e demandas em relação ao INPI ou analisar questões pertinentes à propriedade intelectual no Brasil. Cerca de 406 pessoas estiveram presentes a tais eventos, agregando valiosas percepções e proposições para as estratégias de atuação do Instituto a curto, médio e longo prazos.

Foi com base nas premissas e neste vasto conjunto de informações e análises, captados mediante pesquisas sistemáticas e eventos participativos, que os Diretores e Gerentes do Instituto elaboraram este Plano Diretor.

A formulação estratégica contida neste Plano Diretor, tem como base uma declaração de Missão Institucional que se desdobra, em um primeiro nível, em uma Visão de Futuro para 2010 e na definição dos Macroprocessos Finalísticos do Instituto.

É nessas três grandes referências que estão apoiadas as grandes prioridades do INPI para a década, expressas em três opções ou Diretrizes Estratégicas:

- apoio à competitividade da indústria brasileira;
- fortalecimento da propriedade industrial no País ; e
- a busca da excelência técnica e operacional da instituição.

Tais diretrizes, que representam os três grandes eixos estruturadores da transformação do INPI e da construção do seu futuro, estão desdobrados em 26 Objetivos e estes em 91 Ações Estratégicas que passam a representar a agenda de gestão estratégica do INPI para o restante desta década. O 'painel de controle' desta gestão está estruturado em 103 indicadores associados aos Objetivos e que possuem metas explícitas para os exercícios de 2003, 2004, 2007 e 2010, constituindo-se, desde já, em base quantitativa para o dimensionamento do esforço institucional a ser feito e dos recursos requeridos para tanto. Mais ainda, reúne todos os elementos necessários para a definição e justificativa dos programas do INPI no PPA 2004-2007.

Por último, e tendo em vista a operacionalização imediata do Plano Diretor, estão definidos 17 Projetos Estratégicos, que representam iniciativas portadoras de futuro, de grande impacto e efeito duradouro, cuja implantação requer gerenciamento diferenciado e prioridade na alocação de recursos.

Deste modo, está superado o desafio de formular um Plano Diretor para o INPI que esteja sintonizado com o futuro e ao mesmo tempo seja consistente com as vocações e possibilidades do Instituto. O novo desafio que agora se impõe a todos, desta e de futuras administrações, é fazer este Plano acontecer.

Parte 1

Contexto e Condicionantes Externos e Internos o Plano Estratégico

1. O Ambiente Externo

O Plano Estratégico do INPI 2002-2010 guarda forte sintonia com a evolução esperada do ambiente externo, mapeada por duas abordagens complementares: uma de caráter macro, mediante a análise de cenários; e uma de natureza mais micro, voltada para a identificação de percepções e expectativas de atores externos relevantes para o Instituto.

1.1 A Abordagem Macro - Os Cenários²

Breve Análise Retrospectiva

O advento da imprensa e a Revolução Industrial mostraram que as obras resultantes da inteligência poderiam ser multiplicadas e reproduzidas. A necessidade de que fossem protegidas originou no Direito uma nova categoria de bens de natureza imaterial ligados aos autores tão merecedores de proteção quanto os bens materiais.

O processo de transformação nos mais diversos campos – social, cultural, tecnológico, ambiental, econômico e político – que caracteriza o contexto mundial turbulento que atinge a maioria dos países no início do século XXI intensifica-se em velocidade, complexidade e capacidade de disseminação únicas na história.

Nesse ambiente marcado por fortes quebras de paradigmas provocadas pela evolução da biotecnologia, pelas descobertas na genética, pela renovação no capitalismo, pela formação de novos blocos econômicos, entre outros fatores, emerge um processo de transformação: a mutação da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento ou da informação, na qual as relações sociais são organizadas segundo um novo padrão, cujo núcleo compõe-se tanto de conhecimento/ inovação, quanto de tecnologias de informação e comunicação.

² Resumido de MACROPLAN/INPI: Macrocenários internacionais e nacionais com focalização em propriedade intelectual e no ambiente de atuação do INPI para o horizonte 2002-2020. Rio de Janeiro, julho 2002.

Essa configuração de sociedade gera impactos e repercute sobre a forma de organizar a produção, o tipo e a natureza dos trabalhos, os hábitos de consumo etc. A produção passa a organizar-se em células, sendo cada vez mais flexível; os trabalhadores são polivalentes, mais escolarizados, o ciclo de vida dos produtos reduz-se, a inovação passa a ser perseguida como elemento de diferenciação, e os chamados 'ativos intangíveis' passam a agregar mais valor aos produtos e serviços do que a matéria-prima ou o processo de transformação.

Esses fatores por um lado criam um ambiente de instabilidade para o setor produtivo e, por outro, estimulam a proteção, criando condições para a emergência de um "mundo pró-patente". Este mundo articula-se à crescente capacidade de codificação de conhecimento gerado em áreas tradicionais e em áreas novas do conhecimento, ou derivadas da fusão de conhecimentos, e explica, em parte, a intensificação dos pedidos de registro de proteção da propriedade intelectual.

Assim deve-se destacar a importância dos estatutos de proteção legal da propriedade intelectual, uma vez que constituem a base ou condição essencial para o funcionamento eficaz das economias contemporâneas, principalmente no estágio atual, no qual ativos intangíveis, sob a forma de conhecimento científico e tecnológico são considerados como propulsores do conhecimento e desenvolvimento econômico e social.

Da descrição deste contexto depreende-se que o ambiente circundante ao INPI é heterogêneo e complexo. Cada vez mais, a competitividade de setores produtivos ou espaços geográficos depende da inovação ou da difusão de tecnologias. Do mesmo modo, o padrão de concorrência e das relações entre as empresas determina a importância conferida à propriedade intelectual e à sua forma de gestão.

A identificação destas variantes, visando indicar ações focadas em setores produtivos ou campos de investigação/inovação pode auxiliar ao INPI na determinação de campos mais prováveis de crescimento e transformação da demanda, possibilitando ações antecipatórias, especialmente em relação à capacitação para tratar de temas específicos ou a direcionar mais recursos para áreas consideradas prioritárias ao País.

Análise Prospectiva

O papel do INPI junto à sociedade brasileira na proteção de ativos intangíveis está condicionado não apenas à sua característica de órgão que exerce função de Estado, como também da evolução de grandes tendências mundiais e nacionais em geral e no terreno da propriedade intelectual, em particular. E o mapeamento destas tendências pode ser melhor avaliado com base na construção de cenários.

1.1.1 Opções de Cenários Mundiais com Focalização em Propriedade Intelectual

O mundo caminha em direção a um novo sistema e as tendências vislumbradas indicam movimentos em direções opostas: a regionalização e a globalização.

O movimento em direção à regionalização sugere uma ordem mundial baseada na formação de blocos de nações com elevado nível de relacionamento entre si, os “**Novos Impérios**”. Os comportamentos externos mais plausíveis para esses blocos induzem à elaboração de dois cenários:

1. **Livre comércio** entre os “impérios”, sendo um cenário de abertura, os ativos intangíveis de propriedade intelectual constituem referência para a interação entre as empresas. Com a evolução das negociações entre os blocos, a proteção de caráter mundial transforma-se em meta a ser atingida, e tornam-se inviáveis as negociações individuais dos países independentemente dos blocos. Neste cenário, a função prospectiva da propriedade intelectual assume importância crescente, predominando as políticas de disseminação de informações tecnológicas e polarizando-se, no âmbito do comércio internacional, a discussão sobre proteção aos ativos de propriedade intelectual relativos à bio-diversidade.
2. **Protecionista**, é um cenário fechado, no qual o livre comércio limita-se às fronteiras de cada bloco, prevalecendo o modelo de proteção de ativos intangíveis de âmbito regional. Há controvérsias nas negociações internacionais de comércio entre os países, em especial no que se refere a conhecimentos tradicionais e à área da saúde. Neste cenário, o protecionismo provoca o aumento do comércio intra-blocos, estimulando a proteção regional, e as áreas de conhecimento em que mais avançam os mecanismos de proteção da propriedade intelectual são a biotecnologia, a saúde e a agricultura.
3. Já o movimento em direção à globalização sugere uma nova ordem mundial baseada no “**Mercado Global**”, tendo como tônica, duas possibilidades opostas, que constituem a base de dois outros cenários:
4. **Integração** entre as economias e sociedades, cenário no qual o sistema mundial de propriedade intelectual torna-se efetivo, e a propriedade intelectual é a força motriz da atividade econômica no mundo. As agendas de pesquisa são orientadas para o mercado, acarretando uma reestruturação ampla das instituições de pesquisa para atender aos novos desafios. Há uma articulação entre as políticas de Ciência, Tecnologia & Inovação com as políticas, industrial, de comércio e de educação. Instituições como a OMPI espelham o paradigma organizacional a ser perseguido, e os estatutos de proteção tornam-se complementares dentro de uma política de articulação estreita, eliminando a compartimentalização. O aperfeiçoamento dos mecanismos de proteção torna o sistema de propriedade intelectual mais seguro e confiável.

5. Fragmentação de interesses das economias e sociedades, no contexto de um processo que gera a exclusão de enormes parcelas da população mundial. Neste cenário, o sistema de propriedade intelectual enfrenta entraves e polêmicas nas negociações de comércio internacional, e a proteção mundial dos ativos intangíveis esbarra nas dificuldades e crises internas dos países. Há fortes pressões no âmbito internacional para que alguns países promovam alterações em suas legislações nacionais relativas à proteção de ativos intangíveis. Os esforços de ciência, tecnologia & inovação são desarticulados das políticas industriais e de comércio, e o desenvolvimento de inovações na proteção ao uso da Internet torna-se um nicho na propriedade intelectual.

O mais provável é que a realidade combine elementos de cada um desses cenários. A grande questão está centrada na **hipótese** de se vir a ocorrer um destes cenários, quais os impactos de maior relevância para o Brasil e para o INPI e como enfrentá-los?

1.1.2 Opções de Cenários Nacionais com Focalização em Propriedade Intelectual

O balanço da última década do século XX mostra que o Brasil experimentou um profundo processo de modernização, resultante da combinação de estabilidade econômica, abertura externa, reestruturação produtiva, mudanças no papel do Estado, reconfiguração das forças políticas e pequena redução da pobreza.

No entanto, manteve-se o quadro de desigualdades sociais, com intensificação da violência urbana. Ademais, o processo de modernização da economia e do Estado ainda não foram concluídos e o país enfrenta graves estrangulamentos especialmente a vulnerabilidade externa e o endividamento do setor público. Tais problemas podem pôr em risco a estabilidade econômica.

Na dinâmica de **crise e reestruturação** brasileiras estão amadurecendo diversas latências que preparam as prováveis evoluções da realidade nacional nos próximos anos. Algumas são de ordem política, como o rearranjo do jogo político e a crise e reestruturação do Estado; outras, de ordem econômica, como a perspectiva de inflação baixa por longo prazo, estrangulamentos econômico-financeiros, reestruturação produtiva, abertura externa da economia. Na dimensão tecnológica, percebe-se a valorização da inovação tecnológica e deficiências nos sistemas de C&T. Fatores sócio-culturais ganham relevância, como o envelhecimento da população, incapacidade do sistema educação para atender à demanda do país, crescimento da violência, permanência da pobreza e das desigualdades sociais, aumento da pressão dos movimentos sociais, judicialização da cultura, aumento da importância do cliente e reconhecimento do valor de mercado.

As transformações ocorridas na economia brasileira são reflexo do processo de globalização que altera as estruturas produtivas e o marco institucional da

Propriedade Intelectual. Nesse sentido, três aspectos merecem destaque: a modernização da economia, a ampliação do comércio internacional e a estrutura da produção em Ciência & Tecnologia no Brasil.

A melhoria do posicionamento do Brasil na Propriedade Intelectual depende do comportamento de um conjunto de **tendências** e de **condicionantes do futuro** a saber:

- fortalecimento da gestão estratégica de ativos de Propriedade Intelectual;
- reconhecimento da Propriedade Intelectual como estímulo à atividade econômica;
- crescimento da demanda por Propriedade Intelectual associada à biodiversidade;
- consolidação do posicionamento em relação à Propriedade Intelectual e Saúde;
- maior utilização da função prospectiva da Propriedade Intelectual e informação tecnológica;
- crescimento das pressões para simplificação dos procedimentos de Propriedade Intelectual e marcas;
- maior participação das pequenas e médias empresas no sistema nacional de inovação tecnológica;
- crescimento da capacitação de pessoal;
- maior preocupação junto às indicações de origem e as marcas coletivas;
- ênfase no vínculo entre proteção e estímulo à criação;
- complementaridade, adequação e superposição de campos de proteção; e
- criação de instâncias de mediação de conflitos em relação à titularidade dos direitos no Brasil.

À semelhança dos cenários mundiais, a configuração dos **cenários nacionais** e a trajetória do Brasil no longo prazo – horizonte 2020, depende do comportamento dos condicionantes do futuro e tendências previstas, mas também da combinação de três **incertezas críticas**:

- **A forma de inserção** do Brasil na economia e na sociedade mundial
- A solução do País para o **trade-off entre crescimento econômico e inclusão social**
- **A hegemonia política que prevalecerá** e qual será o **papel do Estado** brasileiro neste horizonte

No campo específico da Propriedade Intelectual, há outras **incertezas específicas**:

- Aumento da **participação da iniciativa privada** no campo da Pesquisa & Desenvolvimento
- **Consolidação** ou não da **experiência das incubadoras como modelo** de desenvolvimento tecnológico
- **Relevância** do Brasil como **ator nas pesquisas em biotecnologia**
- **Modelo de gestão da Propriedade Intelectual** adotado: centralizado ou descentralizado
- **Manutenção da importância** do Brasil como um ator de peso **nos fóruns internacionais**
- Efetivação ou não da **patente Mercosul**
- Capacidade de **regulamentação e implantação da lei de acesso à biodiversidade** pelo Brasil
- Capacidade de **consolidação da cultura de inovação e proteção** pelo Brasil

As combinações mais consistentes das respostas a estas incertezas conduzem a **quatro cenários nacionais de longo prazo com focalizações na Propriedade Intelectual**. Tais cenários combinam as características do contexto externo com as configurações do projeto político interno e seus desdobramentos sobre a realidade nacional. Essa conjugação de processos exógenos e endógenos leva a desenhos diferenciados da economia e sociedade brasileiras no horizonte 2020.

1. Cenário de **CONTINUIDADE**

É uma trajetória de modernização com exclusão social, que configura um cenário de sustentabilidade econômica, mas carrega uma crescente contradição no campo social com possíveis implicações políticas, como a redefinição dos arranjos e novas demandas, que tendem a alterar a estrutura de alianças do poder.

Neste cenário, é acentuado o papel das patentes como elemento de referência na interação entre os diversos atores. Há um aumento da vulnerabilidade da Amazônia frente aos interesses internacionais na área da biodiversidade, na área da saúde são enfatizados o licenciamento da proteção de ativos intangíveis de fármacos e o estímulo à fabricação de genéricos. O número de pedidos de proteção aumenta em áreas de forte dinamismo tecnológico. As bases de proteção ao comércio eletrônico são estabelecidas, sendo viabilizadas tanto a função prospectiva quanto a divulgação de informações tecnológicas.

2. Cenário de **AJUSTE E MUDANÇA**

Pressupõe um **desenvolvimento integrado** econômico e social. Apresenta um círculo virtuoso que levaria à acumulação dos ganhos em eficiência econômica, melhoria das condições sociais, desconcentração regional e qualidade ambiental.

Neste cenário, as políticas de Ciência, Tecnologia & Inovação obtém êxito, sendo criados incentivos governamentais para design e propriedade industrial. São ampliadas as formas de acesso às tecnologias de ponta e o Brasil mantém postura não alinhada nos fóruns de comércio internacional. O país avança nas negociações para a criação da proteção da biodiversidade, e cresce muito o número de solicitações de patentes envolvendo o seqüenciamento de genes. Também aumenta o número de novos produtos criados, pressionando a demanda por proteção de ativos intangíveis.

3. Cenário de **REPOSICIONAMENTO**

É um cenário baseado no **crescimento endógeno**. Seus problemas de sustentabilidade no longo prazo residem nas limitações de poupança interna e nos riscos de pressões inflacionárias e instabilidades fiscais e financeiras, que poderiam conduzir a uma mudança política, alterando a trajetória e o desenho do futuro. No entanto, tem grandes chances de sucesso.

Neste cenário as proposições do Brasil são respeitadas nos fóruns de comércio internacional em defesa da proteção dos ativos intangíveis de Propriedade Intelectual, destacando-se a forte presença do País nas discussões dos Tratados Internacionais no âmbito do comércio em geral, e, em particular, referentes à Propriedade Intelectual. Verifica-se um forte crescimento da demanda por proteção de cultivares.

Aqui, o sistema de Ciência & Tecnologia é re-estruturado e o sistema de Propriedade Intelectual é re-configurado. Ampliam-se as áreas de capacitação tecnológica e a disseminação da Propriedade Intelectual, verificando-se forte crescimento da demanda por registro de marcas. A demanda por proteção de ativos intangíveis é atendida com qualidade e tempo hábil. Há uma ampla articulação entre os diversos atores do sistema de Propriedade Intelectual. As funções prospectiva e de informação tecnológica são valorizadas e amplamente utilizadas, crescendo também a demanda por ativos de Propriedade Intelectual em função do comércio eletrônico.

4. Cenário de **CRISE**

Aqui predominam a **estagnação e pobreza**. É o mais problemático dos cenários considerados, e sujeito a contradições. Comporta um círculo vicioso no qual a falta de um projeto político dominante leva ao agravamento dos problemas econômicos e sociais, com provável reordenamento das forças políticas do País.

Neste cenário o Brasil posiciona-se de forma isolada e debilitada no âmbito do comércio internacional, perdendo participação. A modernização produtiva cessa, assim como a incorporação de inovações tecnológicas e as inovações no campo da gestão tecnológica. A demanda por proteção de ativos intangíveis concentra-se nas empresas internacionais. O Brasil adere aos Tratados e Protocolos Internacionais sem estrutura interna para aplicá-los, gerando um aumento do contencioso de Propriedade Intelectual no País.

As atividades de produção de ativos intangíveis de Propriedade Intelectual são fortemente inibidas, havendo um retrocesso na cultura de Propriedade Intelectual no país. As atividades de prospecção e de informação tecnológica são pouco efetivas e espasmódicas, e há poucos estímulos para os setores desenvolverem uma demanda consistente por ativos intangíveis de Propriedade Intelectual. A formação de recursos humanos para a capacitação em Propriedade Intelectual perde importância neste contexto.

1.2 A Abordagem Micro: percepções, expectativas e demandas relativas ao inpi

Com o objetivo de tornar o INPI mais transparente para a sociedade brasileira e ouvir a comunidade que interage com o INPI, foram realizados dez seminários com clientes ou parceiros, representantes dos diferentes setores da cadeia produtiva que têm vínculos com a propriedade intelectual, com o objetivo de colher as percepções, perspectivas e demandas relativas à atuação do Instituto, não só para compor uma visão externa da Instituição, como para contribuir para a análise de desempenho do INPI, e oferecer perspectivas concretas de cada setor para a atuação do Instituto³.

Os seminários versaram sobre os seguintes temas:

- Lei da Inovação;
- Protocolo de Madri;
- Exportações;
- Alta Tecnologia;
- Tecnologias Sociais;
- Pequenas e Médias Empresas; e
- Educação.

Tanto as Percepções dos representantes das Instituições Parceiras / Clientes do INPI em relação ao desempenho do Instituto, quanto as demandas prioritárias

³ Anexo 2: Relação das instituições consultadas na etapa dos Seminários de Percepções, Expectativas e Demandas relativas ao INPI.

identificadas pelos representantes das Instituições Parceiras/ Clientes do INPI ao longo dos dez seminários foram incorporadas à formulação estratégica.

Tais percepções e expectativas, resumidas a seguir, enfatizaram questões diretamente vinculadas às atividades finalísticas do Instituto, mas também demonstraram a preocupação com a gestão e administração do Instituto.

Em relação à área de Patentes foi requerida a utilização de depósito eletrônico, melhor acesso às patentes, a prestação de serviços de consultoria para auxiliar as empresas a patentear suas tecnologias em outros países, e a agilização dos prazos de exame, além da criação de competências na área.

As demandas relativas à área de Marcas concentram-se na agilização do processo de registro com eliminação de gargalos específicos, no aparelhamento adequado do INPI para suportar um aumento na demanda por registros, na necessidade de o INPI esclarecer ao empresariado nacional sobre as vantagens de se registrar marcas no Brasil e nos países para onde querem exportar, e na necessidade de disponibilizar para a sociedade análise das implicações jurídicas da adesão ao Protocolo de Madri.

A área de Informação Tecnológica foi alvo de muitas demandas tais como: desenvolver parcerias com vistas à descentralização da informação, inclusive das bases internacionais de patentes; melhorar o acesso aos bancos de dados, usando o estado da arte e da técnica dos bancos dos EUA e Europa; fomentar o uso das fontes de informações tecnológicas de bancos de patentes; implantar banco de dados de patentes para licenciamento; criar um banco de melhores práticas de gestão de Propriedade Intelectual, para divulgação às comunidades universitárias e empresariais. Também foi sugerida a criação de observatórios setoriais, articulados com organizações não governamentais, flexíveis e com foco em cada setor, e que processem as informações tecnológicas do setor, com tendências de evolução, para disponibilização ao setor produtivo.

Uma série de demandas, de caráter geral, relativas ao INPI foi apresentada nos seminários, visando, sobretudo, a maior divulgação do Instituto, de suas atividades e das vantagens do uso de seus serviços para a sociedade em geral, mas também outras, referentes à forma de atuação deste órgão público, do qual se espera mais efetividade nas ações.

Nestes eventos foi enfatizada a necessidade de reverter a imagem negativa que se formou sobre o INPI ao longo dos anos, e do Instituto assumir uma postura pró-ativa, que inclua sua divulgação nos âmbitos nacional e internacional, a racionalização e desburocratização visando agilizar os processos finalísticos para atender aos usuários, considerando inclusive a compatibilização do atendimento aos pedidos com o ciclo de vida de produtos tecnológicos, que tende a diminuir.

Também foi destacada a expectativa de clientes e parceiros de que o INPI envolva mais a sociedade na sua forma de atuar, promova uma aproximação maior com os clientes, oriente os procedimentos, e preste esclarecimentos relativos à proteção da Propriedade Intelectual, esteja mais presente na mídia em

geral e na especializada, através da divulgação de suas atividades, oferecendo notas técnicas de interesse dos setores de pesquisa e produtivo etc.

As sugestões de capacitação que o INPI possa vir a oferecer foram feitas em larga escala, incluindo desde matérias abrangentes sobre Propriedade Intelectual em seminários especiais para exportadores, industriais, empresas de base tecnológica e incubadoras de tecnologia etc, até matérias que atendem a necessidades específicas de um grupo exclusivo, como, por exemplo, promover capacitação negocial sobre os acordos TRIPS para as empresas tratarem os assuntos no campo internacional, ou a capacitação em avaliação da patenteabilidade, de transferência de tecnologia e de “empreendedorismo”, ou ainda, capacitar recursos humanos gestores de propriedade industrial e a capacitação de pessoas em redação de patentes.

O estabelecimento da parcerias na área de Propriedade Intelectual mereceu grande destaque nos seminários, como fruto do reconhecimento da importância estratégica do tema, e sua contribuição para a competitividade da indústria e para o desenvolvimento econômico. As instituições das mais diversas áreas de atuação, como o SEBRAE, AEB, FIESP, FIRJAN, FINEP, ABIPTI, ANPROTEC, SBPC, ABINI, INOVAR etc, assim como os Fundos de Financiamento Setoriais, e os Ministérios e órgãos públicos foram citados como parceiros potenciais do INPI, tanto para estimular o aperfeiçoamento das atuais áreas finalísticas, como para o desenvolver novas áreas de atuação (como registro de marcas coletivas, marcas de certificação, indicação geográfica etc). A capilaridade existente em algumas destas instituições permite abrangência aos resultados. Também foi mencionada a necessidade de se resgatar a experiência passada de contratos com grupos de trabalho entre IPT e INPI, por exemplo.

O contexto do ambiente externo implica em uma série de oportunidades e ameaças que o INPI não pode deixar de considerar ao estabelecer seus rumos futuros e na formulação de suas estratégias de atuação.

1.3. Elementos para a Agenda Estratégica do INPI

As tendências apontadas para a evolução da Propriedade Intelectual configuradas diferenciadamente em cada cenário, assim como as expectativas e demandas de atores externos, e a avaliação das características internas da instituição, sugerem uma agenda estratégica comum de atuação para o INPI, tendo em conta a sua capacitação para fazer frente às transformações previstas. Esta agenda pressupõe as seguintes **posturas estratégicas**:

- Preparação para o **incremento da demanda** sobre a atual estrutura do INPI;
- Preparação para uma **atuação mais intensa** do País nos fóruns internacionais e para a implementação da convenção da biodiversidade;

- Promoção de uma **articulação externa maior** junto aos usuários finais, com um enfoque menos operacional /administrativo, mas de contribuição para o desenvolvimento econômico e social;
- Formação de competências humanas para lidar com a Propriedade Intelectual por meio da articulação em **redes de cooperação**;
- Criação de uma **instância de arbitragem** e mediações em função das tensões e conflitos decorrentes de complementaridade e superposição dos campos de proteção, assim como a emergência de novos atores;
- Produção de conhecimento na área de **gestão e política de Propriedade Intelectual**;
- Colaboração ativa na **articulação das políticas** afeitas à Propriedade Intelectual e C&T;
- Promover a **capacitação em matérias específicas** relativas à proteção de ativos de Propriedade Intelectual de grupos de interesse exclusivo.
- Realização de um esforço intensivo e extensivo de **modernização gerencial e administrativa e de melhoria do desempenho** finalístico da Instituição, para torna-la apta a atender às demandas do setor produtivo e da sociedade em tempo hábil e em padrões de qualidade e custo adequados.

Para ser eficazmente enfrentada e realizada, esta agenda tem que ser traduzida em um Plano orgânico e estruturado, com clareza de prioridades e focos de atuação. E é justamente este o escopo do que se apresenta a seguir.

Parte 2

Formulação Estratégica

1. Missão

Os propósitos, a razão de ser e os compromissos essenciais estão definidos na Missão do INPI, base do seu direcionamento estratégico para o horizonte 2002-2010.

Servir de instrumento para o **desenvolvimento** tecnológico, econômico e social do país, por meio da proteção da **propriedade intelectual** e da disseminação da **informação tecnológica**.

2. Macroprocessos Finalísticos

Os macroprocessos Finalísticos representam os grandes conjuntos de atividades institucionais que geram resultados finais para sociedade, representando as funções vitais por meio das quais a missão do INPI será realizada.

O diagrama abaixo ilustra os processos finalísticos que compõem a missão do INPI.



3. Visão de Futuro

Tendo em vista o cumprimento de sua Missão e no exercício dos Macroprocessos finalísticos, o INPI estará orientado, até o ano 2010, para uma grande conquista estratégica expressa na sua Visão de Futuro.

Três pilares estratégicos compõem a Visão de Futuro e traduzem o objetivo central a ser perseguido pelo INPI até 2010: o apoio ao desenvolvimento do país, a integração do sistema nacional de propriedade intelectual e a excelência e liderança institucional.

- Ser reconhecido como efetivo instrumento de apoio ao **desenvolvimento** tecnológico, econômico e social do país;
- Atuar como órgão executivo central de um **sistema** nacional de propriedade intelectual integrado e disseminado na sociedade brasileira;
- Tornar-se um referencial de **excelência** técnica e operacional, e consolidar-se como uma **liderança** regional, com desempenho comparável aos melhores institutos congêneres do mundo.

4. Diretrizes Estratégicas

Para cumprir sua Missão e realizar sua Visão de Futuro, e em consonância com as oportunidades e ameaças que o ambiente externo evidencia, o INPI pautará seus esforços, no horizonte 2002-2010, segundo três diretrizes estratégicas básicas:

1. Apoio à Competitividade da Indústria Brasileira

Contribuir efetivamente para o aumento da competitividade dos produtos e serviços brasileiros nos mercados externo e interno, por meio da proteção da propriedade intelectual da tecnologia, do design, das marcas e das indicações geográficas nacionais; e do uso da informação de patentes como instrumento de apoio à inovação tecnológica.

2. Fortalecimento da Propriedade Intelectual no País

Apoiar a integração e articulação do sistema nacional de propriedade intelectual, viabilizando a participação sistemática dos setores produtivo, científico-tecnológico e governamental na formulação de políticas e na disseminação das funções técnica, jurídica, econômica e social da propriedade intelectual.

3. Excelência Técnica e Operacional

Consolidar o processo de reestruturação e modernização institucional, em busca da excelência do desempenho técnico e operacional, e capacitando o INPI para atuar numa posição de liderança regional na prestação de serviços em áreas específicas no campo da propriedade intelectual.

5. Objetivos e Ações Estratégicas

No horizonte 2002-2010, o esforço estratégico do INPI deverá estar concentrado num conjunto de Objetivos Estratégicos, cuja implementação é orientada por Ações Estratégicas, indicativas das linhas de ação mais relevantes a serem desenvolvidas.

5.1 Apoio à Competitividade da Indústria Brasileira - Objetivos e Ações Estratégicas

Objetivo 1 *Estimular e apoiar a proteção da propriedade intelectual das exportações brasileiras.*

Ações Estratégicas

- 1.1 Implementar programa de apoio à proteção da propriedade intelectual das exportações brasileiras, em parceria com os órgãos e entidades públicas e privadas representativas do setor exportador nacional.

Objetivo 2 *Estimular e apoiar a produção, proteção e disseminação da inovação tecnológica no setor produtivo nacional.*

Ações Estratégicas

- 2.1 Ampliar a sensibilização e capacitação dos setores empresarial e científico-tecnológico para o patenteamento de criações industriais.
- 2.2 Ampliar a disponibilização da informação tecnológica de patentes para os setores empresarial e científico-tecnológico.

Objetivo 3 *Ampliar o assessoramento aos setores produtivo e científico-tecnológico nas negociações de transferência de tecnologia.*

Ações Estratégicas

- 3.1 Elaborar e disponibilizar estudos e relatórios relativos às contratações de tecnologia ocorridas nos diversos setores industriais e de serviços.
- 3.2 Ampliar a disponibilização, às empresas domiciliadas no Brasil, de dados e aconselhamentos técnicos na análise e negociação de contratos de transferência de tecnologia.

Objetivo 4 *Estimular e apoiar a proteção do design produzido no país.*

Ações Estratégicas

- 4.1 Retomar a participação do INPI no Programa Brasileiro de Design.

Objetivo 5 *Estimular e apoiar a proteção das indicações geográficas brasileiras.*

Ações Estratégicas

- 5.1 Disseminar a cultura de registro de indicações geográficas no país.

Objetivo 6 *Simplificar e reduzir os custos para a proteção de marcas brasileiras no exterior.*

Ações Estratégicas

- 6.1 Apoiar e viabilizar a adesão do Brasil ao Protocolo de Madri⁴.

5.2 Fortalecimento da Propriedade Intelectual no País - Objetivos e Ações Estratégicas

Objetivo 7 *Apoiar a integração e regulamentação do sistema nacional de propriedade intelectual.*

Ações Estratégicas

⁴ Sistema de registro internacional de marcas administrado pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual – OMPI.

- 7.1 Promover o debate e articular a participação dos setores interessados na integração e regulamentação do sistema nacional de propriedade intelectual.
- 7.2 Liderar a realização de estudos técnico-jurídicos para a integração e regulamentação do sistema nacional de propriedade intelectual.
- 7.3 Viabilizar jurídica e administrativamente a operação do sistema nacional de propriedade intelectual.

Objetivo 8

Consolidar a disseminação da cultura da propriedade intelectual como atividade estratégica do Instituto.

Ações Estratégicas

- 8.1 Ampliar a divulgação da propriedade intelectual junto à sociedade brasileira em geral.
- 8.2 Consolidar e ampliar as iniciativas de sensibilização e capacitação de empresas e instituições científicas e tecnológicas para a proteção e gestão da propriedade intelectual.
- 8.3 Consolidar e ampliar as iniciativas institucionais de disseminação da cultura da propriedade intelectual junto ao público infanto-juvenil.
- 8.4 Estimular e apoiar a implantação de núcleos de gestão da propriedade intelectual em instituições científicas e tecnológicas.
- 8.5 Incentivar a criação e articulação de redes temáticas de cooperação no campo da propriedade intelectual.⁵
- 8.6 Apoiar a formação de recursos humanos na área de propriedade intelectual.
- 8.7 Apoiar a produção de conhecimento na área de propriedade intelectual.

Objetivo 9

Apoiar a ordenação e qualificação da participação brasileira nos foros internacionais de discussão da propriedade intelectual.

Ações Estratégicas

⁵ Um exemplo importante é a Rede de Propriedade Intelectual, Cooperação e Negociação de Tecnologia – REPICT.

- 9.1 Acompanhar e/ou participar permanentemente das discussões internacionais no campo da propriedade intelectual e áreas correlatas, incluindo a formação de grupos de discussão internos.
- 9.2 Apoiar a atuação conjunta dos setores público e privado na realização de estudos, elaboração de propostas e representação brasileira nos foros internacionais de discussão da propriedade intelectual.

Objetivo 10 *Ampliar a área de atuação do Instituto no campo da propriedade intelectual.*

Ações Estratégicas

- 10.1 Ampliar a atuação do Instituto na área de direito autoral.
- 10.2 Estruturar-se para atuar como instância de mediação e arbitragem de conflitos em matéria de propriedade intelectual.
- 10.3 Estruturar-se para atuar na proteção da propriedade intelectual dos conhecimentos tradicionais associados à bio-diversidade.
- 10.4 Estruturar-se para gerar e monitorar indicadores sócio-econômicos de propriedade intelectual.
- 10.5 Promover a integração dos sistemas de registro de marcas, de nomes de domínio e de registro mercantil.

5.3 Excelência Técnica e Operacional - Objetivos e Ações Estratégicas

Objetivo 11 *Tornar o INPI uma Autoridade Internacional de Busca e Exame de patentes.*

Ações Estratégicas

- 11.1 Estruturar-se para ser reconhecido como Autoridade Internacional de Buscas do PCT⁶, inclusive para depósito de países de língua espanhola, com ênfase na implantação do sistema EPOQUE⁷ e na manutenção do quadro necessário de “buscadores” multilíngues.

⁶ PCT – Patent Cooperation Treaty.

⁷ Sistema de acesso à base de dados do Escritório Europeu de Patentes.

- 11.2 Estruturar-se para ser reconhecido como Autoridade Internacional de Exame do PCT, para pedidos de patentes de países de língua portuguesa e espanhola, mantendo o quadro necessário de examinadores multilingües.

Objetivo 12 *Melhorar a qualidade e produtividade do serviço de concessão de patentes.*

Ações Estratégicas

- 12.1 Reestruturar a Diretoria de Patentes, com ênfase na:

- adequação da estrutura regimental;
- racionalização dos processos de trabalho;
- simplificação e normatização dos procedimentos de exame técnico;
- agilização do sistema de busca nas bases de patentes;
- implantação do depósito eletrônico;
- automação do processamento administrativo;
- melhoria da infra-estrutura física e tecnológica;
- contratação e qualificação/requalificação de examinadores;
- terceirização de tarefas auxiliares.

- 12.2 Apoiar e viabilizar a adesão do Brasil ao Tratado de Budapeste⁸.

Objetivo 13 *Melhorar a qualidade e produtividade do serviço de concessão de registro de marcas.*

Ações Estratégicas

- 13.1 Reestruturar a Diretoria de Marcas, com ênfase na:

- adequação da estrutura regimental;
- racionalização dos processos de trabalho;
- simplificação e normatização dos procedimentos de exame técnico;
- agilização dos sistemas de busca, com foco na implantação dos sistemas de busca fonética, de busca

⁸ União para o reconhecimento internacional de depósito de microorganismos para fins de patenteamento.

figurativa e de busca de produtos e serviços da Classificação de Nice (NCL)⁹;

- implantação do sistema multiclassés de depósito de marcas;
- implantação do depósito eletrônico;
- automação do processamento administrativo;
- manutenção e atualização do acervo de marcas;
- melhoria da infra-estrutura física e tecnológica;
- contratação e qualificação/requalificação de examinadores;
- terceirização de tarefas auxiliares.

13.2 Apoiar e viabilizar a adesão do Brasil ao Protocolo de Madri¹⁰:

⁹ Classificação internacional de bens e serviços para fins de registro de marcas.

¹⁰ Idem Ação Estratégica 6.1.

Objetivo 14 *Estruturar o sistema de registro de indicações geográficas.*

Ações Estratégicas

- 14.1 Criar a divisão responsável pelo registro de indicações geográficas na estrutura organizacional do Instituto.
- 14.2 Implantar o sistema informatizado de indicações geográficas.
- 14.3 Apoiar o trabalho da comissão responsável pela análise técnica dos pedidos de registro de indicações geográficas.

Objetivo 15 *Melhorar a qualidade e produtividade do serviço de concessão de registro de desenho industrial.*

Ações Estratégicas

- 15.1 Digitalizar o acervo de imagens dos pedidos de registro de desenho industrial.
- 15.2 Implantar sistema de busca eletrônica na Classificação Internacional de Desenhos Industriais.
- 15.3 Apoiar e viabilizar a adesão do Brasil ao Acordo de Haia¹¹.

Objetivo 16 *Melhorar a qualidade e produtividade da análise dos contratos de transferência de tecnologia e de franquia.*

Ações Estratégicas

- 16.1 Reestruturar a Diretoria de Transferência de Tecnologia, com ênfase na contratação e qualificação dos analistas; na adequação da estrutura organizacional; e na melhoria da infra-estrutura física.
- 16.2 Ampliar parcerias com os órgãos do Governo Federal relacionados à área de transferência de tecnologia¹².

Objetivo 17 *Estimular e estruturar-se para o crescimento da demanda por registro de programas de computador no país.*

Ações Estratégicas

- 17.1 Reduzir os custos de registro de programas de computador no INPI.

¹¹ Sistema de depósito internacional de desenhos industriais administrado pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual – OMPI.

¹² Tais como Banco Central do Brasil, Secretaria Federal de Controle, Conselho Administrativo de Defesa Econômica, Ministério da Ciência e Tecnologia e Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

17.2 Disseminar a cultura de registro de programas de computador no país.

17.3 Reestruturar a unidade responsável pelo registro de programas de computador, com ênfase na adequação da estrutura organizacional e na implantação do sistema informatizado de registro de programas de computador.

Objetivo 18

Consolidar a disseminação da informação tecnológica como atividade finalística do Instituto.

Ações Estratégicas

18.1 Modernizar e ampliar o acervo do Banco de Patentes do INPI, priorizando a implantação do sistema EPOQUE de acesso à base de dados do Escritório Europeu de Patentes.

18.2 Desenvolver bases de dados em áreas específicas, utilizando documentos de patentes para atender a universidades, centros de pesquisa, indústrias, órgãos governamentais e usuários em geral.

18.3 Ampliar a elaboração de estudos setoriais, a partir das informações tecnológicas contidas em documentos de patentes.

18.4 Modernizar e ampliar o programa de fornecimento automático de informação tecnológica.

18.5 Descentralizar o acesso ao Banco de Patentes do INPI, com ênfase na implantação de núcleos de informação de patentes, em parceria com instituições científicas e tecnológicas, empresariais e governamentais.

18.6 Reativar e modernizar a biblioteca de documentação tecnológica.

Objetivo 19

Melhorar a qualidade do atendimento ao usuário.

Ações Estratégicas

19.1 Criar serviço de ouvidoria externa, visando a integração, simplificação e controle da qualidade do atendimento ao usuário.

19.2 Implantar padrões de qualidade do atendimento nas recepções do INPI em todo o país.

19.3 Implementar sistemática de avaliação da satisfação dos usuários com os serviços prestados pelo Instituto.

- 19.4 Customizar o atendimento de acordo com os diferentes perfis de usuários.
- 19.5 Ampliar os serviços de atendimento via Internet.
- 19.6 Criar mecanismos de alerta automático aos usuários para cumprimento de obrigações.
- 19.7 Qualificar/requalificar permanentemente os funcionários que atuam no atendimento direto aos usuários.

Objetivo 20

Modernizar a organização e a gestão.

Ações Estratégicas

- 20.1 Modernizar a estrutura organizacional, com ênfase na revisão da estrutura regimental.
- 20.2 Implantar um modelo de gestão por resultados alinhado com os princípios da Administração Pública Gerencial¹³.
- 20.3 Ampliar a autonomia de gestão orçamentária, financeira, operacional e de recursos humanos do Instituto.
- 20.4 Ampliar a descentralização e autonomia administrativa e operacional das unidades gestoras internas, com base no conceito de controle por resultados.
- 20.5 Implantar sistema de avaliação da qualidade da gestão, em complemento às auditorias interna e externa e à avaliação dos programas do Plano Plurianual do Governo Federal (PPA).
- 20.6 Aprimorar os indicadores de desempenho da gestão, com ênfase na avaliação da eficiência, eficácia e efetividade da ação institucional.
- 20.7 Implantar um sistema integrado de informações gerenciais.
- 20.8 Estabelecer instância formal de participação dos usuários e demais partes interessadas no processo decisório institucional, com foco na criação de um conselho de administração ou estrutura equivalente.

Objetivo 21 Modernizar a política e o sistema de recursos humanos.

Ações Estratégicas

¹³ Conforme conceituada no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.

- 21.1 Implantar plano permanente de capacitação técnica e gerencial.
- 21.2 Instalar o centro de treinamento do INPI.
- 21.3 Informatizar e integrar o sistema de recursos humanos com os de planejamento e finanças.
- 21.4 Adequar o quadro de funcionários às necessidades quantitativas e qualitativas do Instituto.
- 21.5 Aprimorar o sistema de avaliação de desempenho individual.
- 21.6 Aprimorar a política e os instrumentos de Assistência e Benefício.
- 21.7 Aprimorar os canais de comunicação e de participação internas.
- 21.8 Implantar projetos voltados para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.
- 21.9 Ampliar parcerias com os órgãos central e setorial do sistema de recursos humanos e com as demais instituições públicas federais, visando a integração e troca de experiências na área de recursos humanos.
- 21.10 Avaliar sistematicamente o nível de satisfação dos funcionários, com base em pesquisas de clima organizacional.
- 21.11 Desenvolver e implantar novo plano de carreira compatível com a missão institucional, com ênfase na melhoria salarial, na modernização do sistema de remuneração e dos critérios de progressão funcional e na adequação do perfil dos cargos.

Objetivo 22 *Modernizar a infra-estrutura física.*

Ações Estratégicas

- 22.1 Dotar o INPI de um edifício-sede moderno, funcional, seguro e confortável, com instalações que permitam a otimização do uso do espaço físico e a redução dos custos de manutenção predial.
- 22.2 Terceirizar as atividades de elaboração e gerenciamento de projetos de obras e instalações prediais, visando a otimização da relação custo/benefício dos serviços executados.

Objetivo 23 *Modernizar a infra-estrutura tecnológica.*

Ações Estratégicas

- 23.1 Definir um cenário de tecnologia da informação para o INPI, com ampliação do uso da informática como suporte para a prestação de serviços de qualidade aos usuários.

Objetivo 24 *Assegurar a auto-sustentação financeira do Instituto.*

Ações Estratégicas

- 24.1 Atualizar a tabela de preços do INPI, visando assegurar um nível de receita própria compatível com as necessidades de custeio e investimento do Instituto.
- 24.2 Aprimorar a gestão de custos, com ênfase na implantação de centros de custo das unidades gestoras internas.
- 24.3 Ampliar a captação de recursos externos de parcerias e de fomento.

Objetivo 25 *Consolidar a imagem do INPI como instrumento para o desenvolvimento do país.*

Ações Estratégicas

- 25.1 Ampliar a presença positiva do Instituto nos meios de comunicação.

Objetivo 26 *Melhorar a eficiência operacional da área-meio.*

Ações Estratégicas

- 26.1 Reestruturar a Diretoria de Administração Geral, com ênfase na:
- o revisão da estrutura organizacional;
 - o racionalização, padronização e automação dos sistemas e processos de trabalho;
 - o melhoria da infra-estrutura física e tecnológica;
 - o renovação e qualificação/requalificação do corpo funcional.
- 26.2 Reaparelhar a Procuradoria-Geral, com ênfase na recomposição do seu quadro de procuradores, a ser negociada junto às instâncias competentes do Governo Federal.

6. Indicadores e Metas Estratégicas

O desempenho estratégico do INPI será avaliado segundo um conjunto de indicadores associados aos objetivos estratégicos.

Para cada um dos indicadores de desempenho são definidas metas estratégicas a serem alcançadas no horizonte 2002-2010.

6.1 Apoio à Competitividade da Indústria Brasileira

Objetivo 1 *Estimular e apoiar a proteção da propriedade intelectual das exportações brasileiras.*

| Indicador* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % das exportações brasileiras cobertas por proteção de propriedade intelectual | A definir | A definir | A definir | A definir |

* Índice não apurado atualmente. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 2 *Estimular e apoiar a produção, proteção e disseminação da inovação tecnológica no setor produtivo nacional.*

| Indicadores | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Taxa de crescimento anual do número de pedidos de patentes depositados no INPI por residentes no Brasil | 8% | 10% | 10% | 10% |
| Taxa de crescimento anual do número de patentes concedidas pelo INPI a residentes no Brasil | 8% | 10% | 10% | 10% |

Objetivo 3 *Ampliar o assessoramento aos setores produtivo e científico-tecnológico nas negociações de transferência de tecnologia.*

| Indicadores | Metas* | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de assessoramentos em negociação de contratos de transferência de tecnologia | A definir | A definir | A definir | A definir |
| Nº de estudos e relatórios analíticos relativos às contratações de tecnologia | A definir | A definir | A definir | A definir |

* Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 4 *Estimular e apoiar a proteção do design produzido no país.*

| Indicadores | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Taxa de crescimento anual do número de pedidos de registro de desenhos industriais depositados no INPI por residentes no Brasil | 8% | 10% | 10% | 10% |
| Taxa de crescimento anual do número de desenhos industriais registrados pelo INPI em nome de residentes no Brasil | 8% | 10% | 10% | 10% |

Objetivo 5 *Estimular e apoiar a proteção das indicações geográficas brasileiras.*

| Indicador | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de pedidos de registro de indicações geográficas registradas em nome de residentes no Brasil | 2 | 4 | 7 | 10 |

Objetivo 6 *Simplificar e reduzir os custos para a proteção de marcas brasileiras no exterior.*

| Indicadores | Metas | | | |
|--|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Taxa de crescimento anual do número de pedidos de registro de marcas depositados por brasileiros no exterior | 10% | 10% | 10% | 10% |
| % de execução física do projeto Protocolo de Madri* | 75% | 100% | — | — |

* Projeto 17 – Protocolo de Madri.

6.2 Fortalecimento da Propriedade Intelectual no País

Objetivo 7 *Apoiar a integração e regulamentação do sistema nacional de propriedade intelectual.*

| Indicador | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % de execução física do projeto de regulamentação do sistema nacional de propriedade intelectual* | 75% | 100% | — | — |

* Projeto 12 – Sistema Nacional de Propriedade Industrial.

Objetivo 8

Consolidar a disseminação da cultura da propriedade intelectual como atividade estratégica do Instituto.

| Indicadores | Metas | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de eventos de divulgação e foros de debate sobre propriedade intelectual realizados ou apoiados pelo INPI | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Nº de crianças e jovens em idade escolar participantes do projeto Inventiva Junior | 50 | 100 | 200 | 300 |
| % de execução física do projeto Inventiva Junior* | 100% | - | - | - |
| Nº de pessoas (não funcionários) capacitadas na área da propriedade intelectual com o apoio do INPI | 50 | 100 | 200 | 300 |
| Nº de pessoas (não funcionários) capacitadas para gestão da propriedade intelectual nas instituições científicas e tecnológicas com o apoio do INPI | 75 | 75 | 150 | 225 |
| Nº de núcleos de propriedade intelectual implantados em instituições científicas e tecnológicas e entidades empresariais com o apoio do INPI | 10 | 15 | 20 | 20 |
| Nº de organizações atendidas pelo Programa de Promoção ao Patenteamento (PROMOPAT) | 15 | 20 | 30 | 60 |
| Nº de trabalhos acadêmicos** produzidos na área da propriedade intelectual e temas afins com o apoio do INPI | 50 | 50 | 100 | 100 |
| Nível de reconhecimento da importância da propriedade intelectual por parte da sociedade brasileira*** | A definir | A definir | A definir | A definir |

* Projeto 13 – Inventiva Júnior.

** Teses, dissertações, monografias e artigos científicos.

*** Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 9 *Apoiar a ordenação e qualificação da participação brasileira nos foros internacionais de discussão da propriedade intelectual.*

| Indicador | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de participações do INPI em eventos e foros internacionais na área da propriedade intelectual* | 50 | 50 | 70 | 100 |

* Incluem apenas as participações de representantes do INPI em missões oficiais e eventos internacionais (no Brasil ou no exterior) na condição de organizador, palestrante ou debatedor.

Objetivo 10 *Ampliar a área de atuação do Instituto no campo da propriedade intelectual.*

| Indicadores | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % de execução física do projeto de estruturação de banco de dados de conhecimentos tradicionais associados à biodiversidade* | 50% | 100% | — | — |
| % de execução física do projeto de estruturação de instância administrativa de mediação e arbitragem em propriedade intelectual** | 50% | 100% | — | — |
| % de execução física da ação de implantação de serviço de informações sobre indicadores sócio-econômicos de propriedade intelectual | 50% | 100% | — | — |
| % de execução física da ação de integração dos sistemas de registro de marcas, de nomes de domínio e de registro mercantil | 50% | 100% | — | — |

* Projeto 16 – Banco de Dados de Conhecimentos Tradicionais.

** Projeto 17 – Mediação e Arbitragem em Propriedade Intelectual.

6.3 Excelência Técnica e Operacional

Objetivo 11 Tornar o INPI uma Autoridade Internacional de Busca e Exame de patentes.

| Indicadores* | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % de execução física da ação de reconhecimento do INPI como Autoridade Internacional de Buscas do PCT | 30% | 50% | 100% | — |
| % de execução física da ação de reconhecimento do INPI como Autoridade Internacional de Exame do PCT | 0% | 0% | 50% | 100% |

Objetivo 12 Melhorar a qualidade e produtividade do serviço de concessão de patentes.

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de patentes concedidas | 4.500 | 5.200 | 10.000 | 15.000 |
| % de decisões de patentes* – Nº de pedidos de patentes decididos / Nº de pedidos de patentes depositados** | 50% | 55% | 100% | 110% |
| Prazo médio de concessão de patentes | 5,8 anos | 5,5 anos | 4,5 anos | 4 anos |
| % de redução do backlog de decisões de pedidos de patentes | —*** | —*** | 1% | 98% |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de concessão de patentes**** | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física da ação de reestruturação da Diretoria de Patentes | 30% | 100% | — | — |
| % de execução física da ação de adesão do Brasil ao Tratado de Budapeste | 50% | 100% | — | — |

* Incluem as decisões de concessão (expedição de carta-patente), indeferimento, arquivamento e extinção.

** Prevista uma taxa anual de 6% de crescimento do número de depósitos de pedidos de patentes.

*** Em 2003 e 2004 ainda está previsto um aumento do backlog.

**** Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 13 *Melhorar a qualidade e produtividade do serviço de concessão de registro de marcas.*

| Indicadores* | Metas | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de marcas registradas | 115.000 | 115.000 | 100.000 | 70.000 |
| % de decisões de marcas* – Nº de pedidos de registro de marcas decididos / Nº de pedidos de registro de marca depositados** | 165% | 165% | 140% | 95% |
| Prazo médio de concessão de registro de marca | 3 anos | 2 anos | 1 ano | 1 ano |
| % de redução do backlog de decisões de pedidos de registro de marca | 21% | 43% | 100% | 100% |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de concessão de registro de marca*** | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física do projeto de reestruturação da Diretoria de Marcas**** | 100% | — | — | — |

* Incluem as decisões de deferimento, indeferimento, arquivamento e extinção.

** Previsto um total anual de 100 mil depósitos de pedidos de registro de marcas.

*** Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

**** Projeto 19 – Reestruturação da Diretoria de Marcas.

Objetivo 14 *Estruturar o sistema de registro de indicações geográficas.*

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de indicações geográficas registradas | 15 | 30 | 50 | 80 |
| % de registro de indicações geográficas – Nº de indicações geográficas registradas / Nº de pedidos de registro de indicações geográficas depositados | 50% | 80% | 100% | 100% |
| Prazo médio de registro de indicações geográficas | 2 anos | 1,5 ano | 1 ano | 1 ano |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de registro de indicações geográficas* | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física da ação de implantação do sistema informatizado de indicações geográficas | 50% | 100% | — | — |
| % de execução física da ação de criação da divisão responsável pelo registro de indicações geográficas | 100% | — | — | — |

* Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 15**Melhorar a qualidade e produtividade do serviço de concessão de registro de desenho industrial.**

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de desenhos industriais registrados | 3.500 | 3.600 | 4.500 | 7.000 |
| % de registro de desenhos industriais – Nº de desenhos industriais registrados / Nº de pedidos de registro de desenhos industriais depositados | 90% | 91% | 92% | 93% |
| Prazo médio de registro de desenhos industriais | 6 meses | 5 meses | 4 meses | 3 meses |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de registro de desenhos industriais* | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física da ação de digitalização do acervo de imagens dos pedidos de registro de desenho industrial | 100% | — | — | — |
| % de execução física da ação de implantação do sistema de busca eletrônica na Classificação Internacional de Desenhos Industriais | 50% | 100% | — | — |
| % de execução física da ação de adesão do Brasil ao Acordo de Haia | 50% | 100% | — | — |

* Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 16 Melhorar a qualidade e produtividade da análise dos contratos de transferência de tecnologia e de franquia.

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de contratos averbados | 2.323 | 2.787 | 4.814 | 8.317 |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de averbação de contratos* | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física do projeto de modernização do banco de dados de transferência de tecnologia** | 100% | — | — | — |
| % de execução física da ação de reestruturação da Diretoria de Transferência de Tecnologia | 25% | 100% | — | — |

Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

** Projeto 14 – Modernização do Banco de Dados de Transferência de Tecnologia.

Objetivo 17**Estimular e estruturar-se para o crescimento da demanda por registro de programas de computador no país.**

| Indicadores* | Metas | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de programas de computador registrados | 624 | 655 | 758 | 878 |
| % de registro de programas de computador – Nº de programas de computador registrados / Nº de pedidos de registro de programas de computador depositados | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Prazo médio de registro de programas de computador | 90 dias | 90 dias | 90 dias | 90 dias |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de registro de programas de computador* | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física da ação de implantação do sistema informatizado de registro de programa de computador | 85% | 100% | — | — |

Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 18**Consolidar a disseminação da informação tecnológica como atividade finalística do Instituto.**

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nº de consultas externas recebidas | 2.500 | 2.750 | 4.000 | 5.000 |
| % de atendimento de consultas externas – Nº de consultas externas atendidas / Nº de consultas externas recebidas | 92% | 94% | 95% | 96% |
| Nº de estudos setoriais realizados | 4 | 10 | 20 | 30 |
| Nº de instituições contratantes do Programa de Fornecimento Automático de Informação Tecnológica (PROFINT) | 120 | 200 | 300 | 400 |
| Nº de Núcleos de Informação de Patentes implantados* | 5 | 15 | 5 | 5 |
| % de execução física do projeto de implantação do sistema EPOQUE** | 25% | 50% | 100% | — |
| Nível de satisfação dos usuários com o serviço de informação tecnológica*** | A definir | A definir | A definir | A definir |

* Projeto 12 – Núcleos de Informação de Patentes.

** Considerando a implantação das 3 fases do Projeto 6 – Modernização do Banco de Patentes do INPI.

***Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 19 Melhorar a qualidade do atendimento ao usuário.

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Nível de satisfação dos usuários* | A definir | A definir | A definir | A definir |
| % de execução física do projeto de pesquisa de opinião** | 100% | — | — | — |
| % de execução física da ação de implantação do projeto de implantação do serviço de Ouvidoria externa*** | 100% | — | — | — |
| % de execução física do projeto de consolidação e expansão do sistema de descentralização**** | 50% | 100% | — | — |
| Nº de recepções do INPI com padrões de qualidade do atendimento implantados***** | 5 | 10 | 46 | 46 |

*Índice não apurado atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

** Projeto 6 – Pesquisa de Opinião.

*** Projeto 10 – Ouvidoria externa.

**** Projeto 7 - Sistema de Descentralização.

***** Recepção do INPI no edifício-sede/RJ e unidades descentralizadas (total atual = 45).

Objetivo 20 Modernizar a organização e a gestão.

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Pontuação no Prêmio Qualidade do Governo Federal – PQGF* | 300 | 400 | 600 | 700 |
| % de execução física do projeto de modernização da estrutura organizacional** | 100% | — | — | — |
| % de execução física da ação de implantação do sistema integrado de informações gerenciais | 25% | 50% | 100% | — |
| % de execução física da ação de revisão dos indicadores de desempenho institucionais | 50% | 100% | — | — |
| % de execução física da ação visando a ampliação da autonomia gestão | 100% | — | — | — |
| % de execução física do projeto de criação do Conselho de Administração do INPI*** | 100% | — | — | — |

* Pontuação de 0 a 100 pontos, segundo critérios de avaliação definidos pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

** Projeto 1 – Nova Estrutura Organizacional.

*** Projeto 9 – Conselho de Administração do INPI.

Objetivo 21 Modernizar a política e o sistema de recursos humanos.

| Indicadores* | Metas | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Índice de treinamento por servidor – horas de treinamento por servidor / ano | 40 | 60 | 70 | 80 |
| Quadro efetivo de servidores / quadro ideal de servidores* | 65% | 65% | 100% | 100% |
| % de execução física do projeto de elaboração e implantação do plano de carreira própria** | 100% | — | — | — |
| % de execução física do projeto de elaboração e implantação do plano de capacitação*** | 100% | — | — | — |
| Nível de satisfação dos funcionários**** | A definir | A definir | A definir | A definir |

* Situação em 2002: 59%. Considerando Quadro ideal = 1.052 (Decreto. Nº. 77, de 04/04/91) e Quadro atual = 620.

** Projeto 2 – Novo Plano de Carreira.

*** Projeto 3 – Plano Geral de Capacitação de Recursos Humanos.

**** Índice não apurado atualmente por pesquisa de clima organizacional.

Objetivo 22 Modernizar a infra-estrutura física.

| Indicadores | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % de execução física do projeto de modernização do edifício-sede* | 25% | 50% | 100% | — |

* Projeto 4 – Modernização do Edifício-sede.

Objetivo 23 Modernizar a infra-estrutura tecnológica.

| Indicadores | Metas | | | |
|--|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % de execução física do projeto de elaboração do Plano Diretor de Informática do INPI* | 100% | — | — | — |

* Projeto 5 – Plano Diretor de Informática.

Objetivo 24 Assegurar a auto-sustentação financeira do Instituto.

| Indicadores | Metas | | | |
|--|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Receita de serviços (em R\$ milhões)* | 90 | 100 | 120 | 150 |
| % de execução física do projeto de atualização da tabela de retribuições do INPI** | 100% | — | — | — |
| % de execução física da ação de implantação de centros de custos operacionais | 25% | 100% | — | — |

* Receita de serviços em 2001: R\$ 76,91 milhões.

** Projeto 8 – Nova Tabela de Preços.

Objetivo 25 Consolidar a imagem do INPI como instrumento para o desenvolvimento do país.

| Indicadores* | Metas | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| Número de matérias favoráveis ao INPI veiculadas na mídia | 450 | 500 | 500 | 500 |
| Conhecimento do INPI junto à sociedade | A definir | A definir | A definir | A definir |
| Credibilidade do INPI junto à sociedade | A definir | A definir | A definir | A definir |

* Índices não apurados atualmente por pesquisa de opinião. Metas a serem definidas ainda em 2002.

Objetivo 26 Melhorar a eficiência operacional da área-meio.

| Indicadores* | Metas | | | |
|---|-------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2007 | 2010 |
| % de execução física do projeto de reestruturação da DAG* | 80% | 100% | — | — |
| Quadro efetivo de procuradores / quadro ideal de procuradores** | 70% | 70% | 100% | 100% |

* Projeto 18– Reestruturação da Diretoria de Administração Geral.

** Estima-se um quadro ideal mínimo de 10 procuradores para se atingir um tempo máximo (fixado em lei) de resposta de 15 dias às consultas internas, considerando a média atual de 72 consultas/mês recebidas pela Procuradoria-geral do INPI.

7. Projetos Estratégicos 2002-2004

Os projetos estratégicos representam iniciativas de grande impacto e efeito duradouro, cuja implantação requer gerenciamento diferenciado e prioridade na alocação de recursos.

Em sua maioria, os projetos estratégicos selecionados para o período 2002/2004 são de natureza estruturante – visam consolidar o processo de modernização institucional em áreas como organização, gestão, capacitação, carreira, arrecadação, automação, instalações, entre outras.

Outro conjunto de projetos tem como objetivo capacitar o INPI para ampliar sua área de atuação e de influência no campo da propriedade intelectual. Também foram priorizados projetos estratégicos voltados para a melhoria do desempenho operacional de áreas funcionais específicas.

Projeto 1 – Nova Estrutura Organizacional

Revisar e modernizar a estrutura regimental visando adequá-la às competências legais e necessidades operacionais do Instituto.

Projeto 2 – Novo Plano de Carreira

Implantar plano de cargos e salários próprio para o INPI, desvinculado do atual Plano de Carreiras de C&T; bem como a realização de concurso público para o preenchimento de vagas para os cargos criados pelo novo plano de carreira.

Projeto 3 – Plano Geral de Capacitação de Recursos Humanos

Implantar programa permanente de capacitação técnica e gerencial de recursos humanos; bem como instalar o centro de treinamento do INPI no Rio de Janeiro.

Projeto 4 – Modernização do Edifício-sede

Dotar o INPI de um edifício-sede moderno, funcional, seguro e confortável, cujas instalações permitam a otimização do uso do espaço físico e a redução dos custos de manutenção predial.

Projeto 5 – Plano Diretor de Informática

Definir um cenário de tecnologia da informação para o INPI, com ampliação do uso da informática e oferecimento de serviços de qualidade.

Projeto 6 – Pesquisa de Opinião

Desenvolver metodologia e realizar pesquisas periódicas para avaliação da imagem institucional perante a sociedade, bem como da satisfação dos usuários com os serviços prestados.

Projeto 7 – Sistema de Descentralização

Consolidar o processo de reestruturação das atividades operacionais, técnicas e administrativas das unidades descentralizadas do INPI, ampliando o alcance da ação institucional e melhorando a qualidade do atendimento aos usuários do Instituto em todo o País.

Projeto 8 – Nova Tabela de Preços

Adequar a estrutura da tabela de retribuições e atualizar os preços dos produtos/serviços do INPI.

Projeto 9 – Conselho de Administração do INPI

Instituir um Conselho de Administração ou estrutura equivalente que viabilize a participação de setores da sociedade organizada no processo decisório institucional.

Projeto 10 – Ouvidoria Externa

Implantar serviço institucional de atendimento aos usuários externos.

Projeto 11 – Modernização do Banco de Patentes do INPI

Modernizar e ampliar o acervo do Banco de Patentes do INPI, com foco na implantação do sistema EPOQUE de acesso à base de dados do Escritório Europeu de Patentes

Projeto 12 – Núcleos de Informação de Patentes

Instalar núcleos especializados em informação tecnológica de patentes, em parceria com os setores científico-tecnológico,

empresarial e governamental visando a descentralização do acesso ao Banco de Patentes do INPI.

Projeto 13 – Inventiva Júnior

Consolidar e expandir as atividades do Projeto Inventiva Júnior, voltado para a disseminação da cultura da propriedade intelectual junto ao público infante-juvenil.

Projeto 14 – Modernização do Banco de Dados de Transferência de Tecnologia

Modernizar o banco de contratos de transferência de tecnologia, permitindo o acesso automatizado a informações confiáveis e atualizadas sobre a natureza, origem e valores envolvidos na venda ou cessão de tecnologias a terceiros.

Projeto 15 – Sistema Nacional de Propriedade Intelectual

Promover a integração e regulamentação do sistema nacional de propriedade intelectual, com ênfase na criação do Conselho Nacional da Propriedade Intelectual.

Projeto 16 – Banco de Dados de Conhecimentos Tradicionais

Apoiar a estruturação de um banco de dados de conhecimentos tradicionais associados à biodiversidade brasileira.

Projeto 17 – Mediação e Arbitragem da Propriedade Intelectual

Preparar o INPI para atuar como instância administrativa de mediação e arbitragem de conflitos em matéria de propriedade intelectual.

Projeto 18 – Reestruturação da Diretoria Geral de Administração

Modernizar a estrutura, processos e gestão da Diretoria visando a melhoria da qualidade e produtividade do apoio administrativo prestado às demais unidades do Instituto.

Projeto 19 – Reestruturação da Diretoria de Marcas

Modernizar a estrutura, processos e gestão da Diretoria, visando a melhoria da qualidade e produtividade dos serviços prestados aos usuários, e preparando o INPI para atender aos padrões de desempenho do sistema de registro internacional de marcas do Protocolo de Madri.

Projeto 20 – Protocolo de Madri

Criar as condições para a adesão do Brasil ao Protocolo de Madri, com ênfase na sensibilização das diferentes partes interessadas, em especial dos setores produtivo e governamental, para as vantagens do sistema de registro internacional de marcas administrado pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual – OMPI.

Anexo 1

Relação dos entrevistados externos

Agências de Fomento

| Entrevistados | Instituição |
|--------------------------------------|-------------|
| 1. Edgard Dutra Zanotto | FAPESP |
| 2. Guilherme Brandão | CNPq |
| 3. Mauro Marcondes | FINEP |
| 4. Ricardo Bérnago da Silva | FAPESP |
| 5. Roberto da Matta | FINEP |
| 6. Sérgio Luiz Monteiro Salles Filho | FINEP |

Agentes de Propriedade Intelectual

| Entrevistados | Instituição |
|---------------------------------|--|
| 1. Alberto Camelier | ASPI – Associação Paulista de Propriedade Industrial |
| 2. Gustavo Leonardos | Momsen, Leonardos & Cia. |
| 3. José Antônio de Faria Corrêa | ABPI e Dannemann, Siemsen, Bigler & Ipanema Moreira |
| 4. José Roberto Gusmão | Gusmão & Labrunie S/C |
| 5. Luiz Leonardos | Momsen, Leonardos & Cia. |
| 6. Otto Licks | Momsen, Leonardos & Cia. |

Autoridades Públicas

| Entrevistados | Instituição |
|---------------------------------|---|
| 1. André Amaral | MCT |
| 2. Antônio Márcio Buainaim | MCT – Fundo Verde Amarelo |
| 3. Armando Barros de Castro | Secretaria de Ciência, Tecnologia, Desenvolvimento Econômico e Turismo do Estado de São Paulo |
| 4. Benjamin Sícsu | MDIC |
| 5. Bráulio Dias | MMA – Programa Nacional de Conservação da Biodiversidade |
| 6. Elza Marcelino de Castro | MRE – Departamento de Propriedade Industrial |
| 7. Gustavo de Sá Duarte Barbosa | MRE – Departamento de Propriedade Industrial |
| 8. Iracema Pessoa | Subsecretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico do Estado do RJ |
| 9. Jefferson Chaves Boechat | ANVISA |
| 10. Márcio Fortes | Câmara dos Deputados |
| 11. Vanessa Dolce de Faria | MRE – Departamento de Propriedade Industrial |

Instituições de pesquisa

| Entrevistados | Instituição |
|------------------------|-----------------------------------|
| 1. Celeste Emerick | FIOCRUZ |
| 2. Darly Montenegro | CTA – Centro Técnico Aeroespacial |
| 3. Elza Brito da Cunha | EMBRAPA |
| 4. José Miguel Chaddad | ANPEI |
| 5. Paulo Khahe | INT |

Outros Institutos de Propriedade Intelectual

| Entrevistados | Instituição |
|----------------------|--------------------|
| 1. Bruce Lehman | IIPI |
| 2. Nuno Carvalho | OMPI |

Setor Produtivo

| Entrevistados | Instituição |
|------------------------------|-------------------------|
| 1. Antonio Cláudio Sant'anna | CENPES |
| 2. Benedito Moreira | AEB |
| 3. Flávio Vormittag | INTERFARMA |
| 4. Francisco Pellegrini | Samarco |
| 5. Hugo B. Resende | EMBRAER |
| 6. João Marcos Silveira | FIESP |
| 7. Julio Carmo Bueno | Petrobrás Distribuidora |
| 8. Mário Ávilla | CENPES |
| 9. Marta Cristina da Silva | UNILEVER |
| 10. Nelson Brasil | ABIFINA |
| 11. Ozires Silva | VARIG |
| 12. Roberto Ribeiro | Natura Cosméticos |

Universidades e Incubadoras tecnológicas

| Entrevistados | Instituição |
|--------------------------------|---|
| 1. Antônio Paes de Carvalho | EXTRACTA – Moléculas Naturais |
| 2. Benjamim Rodrigues | UFMG |
| 3. Eliane Menezes dos Santos | UnB - Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico |
| 5. Elizabeth Ritter | UFRGS |
| 6. João de S. Paes de Carvalho | EXTRACTA – Moléculas Naturais |
| 7. José Roberto Aranha | PUC - RJ – Instituto Genesis |
| 8. Luiz Afonso Bermudez | ANPROTEC e UnB - Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico |
| 9. Márcio Guedes | Incubadora de empresas da COPPE - UFRJ |
| 10. Sérgio Paulino de Carvalho | UNICAMP |

Relação das instituições consultadas

1. ABAPI
2. ABECE
3. Abecex
4. ABIA/SP
5. ABIMAQ
6. ABINEE
7. ABIPTI
8. Abrabe
9. Aço Minas Gerais - AÇOMINAS
10. Aduaneiras
11. AEB
12. Agência Estado de São Paulo
13. Alcoa
14. Altomare, Andrade e Reis Advogados
15. ANPEI
16. ANPROTEC
17. Apsis Consultoria Empresarial
18. Armazéns Gerais Columbia S/A
19. Arvamex
20. ASPI – Associação Paulista de Propriedade Industrial
21. Associação Brasileira da Indústria de Material Fotográfico e Imagem
22. Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Nacionais
23. Avon Cosméticos
24. Bacchi Ind. e Com. Ltda.
25. Banco do Brasil
26. Banco do Brasil – Campinas/SP
27. Banco do Brasil - Curitiba
28. Beerre Assessoria Empresarial
29. Benatti Longo Assessoria
30. Bhering Advogados
31. BIC Corporation França
32. BIC do Brasil
33. BIP Netherlands Antilles
34. Bombril
35. Bortem S/A
36. Brasil Gold Group
37. Brasil Marcas e Patentes
38. Brasil Overseas Comercial
39. Brasil Sul Marcas e Patentes
40. Brasilata S/A Embalagens Metálicas
41. Brasiliense Comissária de Despachos Ltda
42. Brasmerc
43. Brinq. Bandeirantes
44. Brookim Import
45. Brunner Gouvêa e Associados
46. C Saraiva
47. C&S Interpatents
48. Camelier Propriedade Intelectual S/C

49. CAMEX
50. Caneloi e Costa Advogados Associados
51. Canhestro & Lopes Advogados
52. Capacitas Consultores Associados
53. Castro, Barros, Sobral e Vidigal Gomes Advogados
54. Castro, Campos & Associados - Advogados
55. CECAE-USP
56. CEFET/RJ
57. Cerâmica e Velas de Ignição NGK do Brasil Ltda
58. CETEC
59. Cia Muller de Bebidas
60. Cia Suzano de Papel e Celulose
61. City Patentes
62. Clarke Modet do Brasil
63. CNPq
64. Coemex
65. Consultoria Áurea Medina
66. Coop. de Lat. do Estado de S.P.
67. Cruzeiro/Newmar Patentes e Marcas
68. CSN
69. Custódio de Almeida & Cia
70. Daniel Advogados
71. Dannemann, Siemsen, Bigler & Ipanema Moreira
72. David do Nascimento Adv.
73. Degussa
74. Demarest & Almeida Adv.
75. Di Blasi
76. EADI
77. Eaton Ltda
78. Editora Abril
79. Edmundo Brunner
80. Embassy Freight do Brasil Ltda
81. EMBRAER
82. Face Comércio Exterior
83. FACEPE
84. FAPEMIG
85. FAPERGS
86. FAPERJ
87. FAPESP
88. Faria de Oliveira Advogados
89. Farroco & Lobo Advogados
90. FGV
91. FIESP
92. FINEP
93. FIOCRUZ
94. For Trade
95. Fox & Lapenne - Uruguay
96. Frigorífico Marba
97. Fróes & Luna Advogados
98. GAFISA
99. Garé & Ortiz do Amaral Adv.
100. Gazeta Mercantil
101. Gazeta Mercantil On Line
102. Gd do Brasil
103. Gerdau S/A
104. Gradiente Eletrônica S/A
105. Grupo Verdi
106. Gusmão & Labrunie S/C
107. Henkel Indústria Química
108. ICEX
109. INMETRO
110. INPI - França

111. INT
112. Intellectu Assessoria para Exportação
113. IPT
114. Itautec Philco S/A
115. JMB Zeppelin Equipamentos Industriais
116. Johnson & Johnson
117. Jolly Comercial Industrial Ltda
118. K.G. Sorensen Indústria e Cosméticos LTDA
119. Klin Produtos Infantis Ltda
120. Ktakoka Indústria e Comércio
121. L'Oréal
122. L'Oréal França
123. Laboratórios Pfizer
124. Lobo e Ibeas Advogados
125. Maranol
126. Marcaviva Marcas, Patentes e Tecnologia
127. Marfinite Produtos Sintéticos
128. Marimex
129. Martinez Associados
130. Matos & Associados
131. Maurício de Sousa Produções
132. MCT
133. MDIC
134. MDIC/SECEX
135. MDIC/STI
136. Menezes e Lopes
137. Metalplan
138. Minério Ouro Branco Ltda
139. Momsen, Leonardos & Cia.
140. Montauray Pimenta Machado e Lioce
141. MRE
142. Multibrás Eletrodoméstico
143. Natura Cosméticos
144. Nestlé do Brasil
145. Nortel Networks
146. O Boticário
147. O Valor Econômico
148. OMPI
149. Perani, Mezzanotte & Partners - Itália
150. Perdigão
151. Pertech PSM do Brasil Ltda
152. Petrobras
153. Pfizer Laboratórios
154. Phillip Morris
155. Pietro Ariboni Advogados
156. Pinheiro Neto Advogados
157. Pinheiro, Nunes, Arnaldo & Scatamburlo S/C
158. Pirelli S.A.
159. Pitu
160. Plaza Food Alimentos
161. Procter & Gamble
162. Project Gestão Empresarial Contábil
163. PUC - RJ
164. Qualita
165. Rádio Jovem Pan
166. Rama Empresarial
167. Rede de Tecnologia
168. Remat Marcas e Patentes
169. Ricci & Advogados
170. Sade
171. Sadia S.A.
172. Scosoro
173. SCTDE/SP

- | | |
|--|--|
| 174. SEBRAE | 197. UFPE |
| 175. SEBRAE - SP | 198. UFRGS |
| 176. SECEX | 199. UFRJ |
| 177. SECEX/DECEX | 200. UFSC |
| 178. SECEX/DEPLA | 201. UnB - Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico |
| 179. SEDAI - Serviço Estadual de Assistência aos Inventos | 202. UNICAMP |
| 180. Serasa | 203. UNILEVER |
| 181. Sew Eurodrive do Brasil Ltda. | 204. Unipar |
| 182. Siemens | 205. UNISINOS |
| 183. Símbolo Marcas e Patentes Ltda. | 206. Universidade São Marcos |
| 184. SINGER | 207. Usilan Comércio de Usinagem Ltda. |
| 185. SKF do Brasil | 208. USP |
| 186. SMAR Equipamentos Ind. Ltda. | 209. Veirano e Advogados Associados |
| 187. Sul América Marcas e Patentes | 210. Vertti Consultoria |
| 188. Tinoco S/C Ltda | 211. Vieira de Mello & Werneck Alves |
| 189. Toledo Correa | 212. Vilage Marcas e Patentes |
| 190. Tozzini, Freire, Teixeira e Silva | 213. Visteon |
| 191. Trench, Rossi e Watanabe Advogados | 214. Voridian do Brasil Ltda. |
| 192. Tropic-Ar | 215. Voridian Importação e Exportação |
| 193. TV Globo | 216. Zacarias e Fernandez |
| 194. UERJ | 217. Zaralast |
| 195. UFMG | 218. Zodiac Produtos Farmacêuticos S/A |
| 196. UFPA | 219. Zoomp Confecções |

Glossário de Termos

O objetivo deste glossário é esclarecer o conceito de alguns termos contidos no Plano Estratégico do INPI, principalmente aqueles relacionados à teoria da Administração Estratégica.

Além destes, foram incluídos também, alguns termos ou expressões específicos de Propriedade Intelectual também citados e de fundamental importância para a compreensão do documento, e alguns considerados pouco usuais ou ainda, que tenham significados distintos ou mesmo divergentes, de modo a estabelecer uma linguagem comum.

Ações Estratégicas: Iniciativas altamente relevantes que indicam como serão alcançados os Objetivos Estratégicos. As ações estratégicas são inspiradas ou baseadas nas forças e fraquezas da Instituição. Em resumo: são meios para perseguir os objetivos e se referem ao acionamento de fatores internos da Instituição ou uma situação baseada nesses aspectos internos (forças ou fraquezas).

Administração Estratégica: Processo de ação gerencial sistemática que visa assegurar à Instituição, simultaneamente: (1) senso de direção e continuidade a longo prazo; (2) flexibilidade e agilidade no dia-a-dia. Focaliza o potencial de desempenho futuro da Instituição.

Ameaças: são situações, tendências ou fenômenos externos à instituição, atuais ou potenciais, que podem prejudicar, substancialmente e por longo tempo, o cumprimento da sua missão ou dos seus objetivos permanentes.

Análise do Ambiente Externo: Construção da visão das evoluções prováveis do ambiente externo da Instituição, a médio e longo prazos, visando antecipar oportunidades e ameaças para o seu bom desempenho, em face da missão e dos objetivos permanentes.

Análise do Ambiente Interno: Diagnóstico dos pontos fortes e fracos da Instituição.

Atores: Entidades ou organizações públicas ou privadas, classes sociais, agentes econômicos, grupos ou pessoas que influem ou influirão significativamente no sistema considerado, tais como empresas, partidos políticos, financiadores, grupos técnicos, entidades de consumidores etc.

Benchmarking: Sistema contínuo de pesquisa que permite às empresas realizar comparações entre práticas mais bem-sucedidas utilizadas em qualquer setor econômico e incorporar o que houver de melhor. A essência do *benchmarking* está na palavra japonesa *dantotsu*, que significa buscar “ser o melhor entre os melhores”, e pode ser realizado com foco nos níveis de desempenho ou procedimentos de uma organização.

Cadeia Produtiva: Rede de inter-relações entre os vários atores de um sistema industrial, permitindo a identificação do fluxo de bens e serviços por meio dos setores diretamente envolvidos, desde as fontes de matéria-prima e insumos até o consumidor final e, ainda posterior à comercialização de um bem. Muitas vezes algumas etapas ou elos podem pertencer a outras cadeias, chamadas tecnologicamente ligadas. Isso ocorre principalmente entre os fornecedores de equipamentos, componentes, insumos e serviços.

Cenários: Descrições sistêmicas de futuros qualitativamente distintos e das trajetórias que os conectam à situação de origem. Constituem recurso útil no processo de planejamento estratégico participativo, para: (a) sintonizar as visões de futuro dos decisores, tornando explícitas as premissas em que se baseiam suas decisões; (b) configurar evoluções prováveis do ambiente de atuação da Instituição e da demanda por seus serviços; e (c) antecipar ameaças e oportunidades para a Instituição.

Competitividade: Competitividade é a capacidade de uma empresa concorrer em condições favoráveis contra suas concorrentes no seu mercado. Todas as instituições produtivas têm em comum a necessidade de organizar seus recursos humanos, gerir seu capital e definir seu nível tecnológico, da maneira que melhor lhe permita enfrentar a concorrência local, nacional e internacional.

Diretrizes Estratégicas: ou coordenadas estratégicas, são ênfases e rumos escolhidos para o desenvolvimento da Instituição e para a construção do seu futuro no horizonte do Plano Estratégico. São globais e altamente seletivas. Definem “para onde” a Instituição deve caminhar, visando cumprir sua missão e alcançar um nível de desempenho auto-sustentável no horizonte do Plano Estratégico.

Desenvolvimento Sustentável: Inúmeros conceitos de desenvolvimento sustentável estão em voga. Três dimensões se destacam: a econômica, a social e a ecológica. O princípio ético que une as três dimensões é a responsabilidade com o futuro das gerações. O conceito de desenvolvimento sustentável concilia as necessidades econômicas, sociais e ambientais com os princípios éticos de não comprometer o futuro de quaisquer destas demandas coletivas fundamentais. Nesse sentido, para o mundo empresarial o desenvolvimento sustentável serve como um impulsionador da inovação e da abertura de novos mercados, fortalecendo um modelo empresarial baseado em um ambiente de competitividade global e responsabilidade social. O pano de fundo da discussão sobre o conceito de desenvolvimento sustentável é o ganho de eficiência e de imagem obtido com processos de produção menos agressivos ao ambiente, com o respeito aos direitos trabalhistas e com investimentos em áreas como saúde e educação.

Força: fenômeno ou condição interna à Instituição, de caráter duradouro e estrutural (não circunstancial), capaz de auxiliar substancialmente e por longo tempo o seu desempenho ou o cumprimento da sua missão e objetivos institucionais.

Fraqueza: fenômeno ou condição interna à Instituição, de caráter duradouro e estrutural (não circunstancial), capaz de dificultar substancialmente o seu desempenho ou o cumprimento da sua missão e objetivos institucionais.

Missão: declaração de propósitos, ampla e duradoura, que individualiza e distingue a razão de ser da Instituição. Identifica o escopo de suas operações em termos de linhas de serviços públicos-alvo e condições essenciais de desempenho.

Objetivos Estratégicos: conjunto de resultados desejados que, obrigatoriamente, precisam concretizar-se no horizonte temporal do plano estratégico. Devem conter indicadores de resultados observáveis e analisáveis, o que realizar, a gradação de que deve ser realizado, o alvo ou objeto da realização e uma qualificação de como se vai realizar o pretendido (ênfases e restrições).

Oportunidades: são situações, tendências ou fenômenos externos à organização, atuais ou potenciais, que podem contribuir, em grau relevante e por longo tempo, para a realização da sua missão ou objetivos permanentes.

Planejamento Estratégico: modelo de decisões coerente, unificado e integrador que: (a) determina e revela o propósito institucional em termos de missão, objetivos permanentes, programas de ação e prioridades de alocação de recursos; (b) delimita os domínios de atuação da Instituição; (c) descreve as condições internas de respostas ao ambiente externo e a forma de modificá-las, com vistas ao fortalecimento da Instituição; (d) engaja todos os níveis hierárquicos (institucional, das áreas básicas de atuação e funcional) para a consecução dos fins maiores; e (e) define a natureza das contribuições econômicas e não-econômicas que a Instituição deve fornecer a seus parceiros-chave.

Potencialidades: conjunto de competências que lhe dão sustentação para enfrentar as demandas e transformações provocadas pelo ambiente externo e que devem ser preservadas e aprofundadas.

Visão: configuração de uma situação futura desejada para a Instituição no ano-horizonte do Plano Estratégico. É formulada pela alta direção da Instituição.

Estudos e Documentos Produzidos

MACROPLAN. Nivelamento conceitual. Introdução ao planejamento estratégico institucional. Rio de Janeiro, novembro 2001.

_____. Pesquisa qualitativa. Relatório de consolidação da pesquisa qualitativa. O presente e o futuro do INPI na visão de seus atores internos e externos. Resumo executivo. Rio de Janeiro, março de 2002.

_____. Análise do ambiente interno; roteiro para pesquisa de análise organizacional. Rio de Janeiro, março 2002.

_____. Análise do ambiente interno; relatório de consolidação das conclusões do seminário de análise do ambiente interno. Rio de Janeiro, março 2002.

_____. Cenários. Macrocenários internacionais e nacionais com focalização em Propriedade Intelectual para o horizonte 2002-2020. Resumo executivo. Rio de Janeiro, abril 2002.

_____. Cenários. Macrocenários internacionais e nacionais com focalização em propriedade intelectual e no ambiente de atuação do INPI para o horizonte 2002-2020. Rio de Janeiro, julho 2002.

_____. Identificação das percepções, expectativas e demandas externas relativas ao INPI. Relatório de conclusões dos seminários. Rio de Janeiro, julho 2002.

_____. Plano Estratégico do INPI para o horizonte 2002-2010. Rio de Janeiro, julho 2002.

Equipe responsável pela Elaboração do Plano

INPI

- Ademir Tardelli
- Aílson Martins Correia
- Antonio Carlos Coelho
- Antonio Carlos Germano
- Álvaro Rocha Filho
- Breno Bello de Almeida Neves
- Carlos Alberto do Nascimento
- Carlos Augusto Bittencourt
- Carlos Alberto Maier Hage
- Carlos Pazos
- Claudio Treiguer
- Cristóvam Kubrusly
- Daniela Alvear
- Denise Fonseca Belem
- Deyse Gomes Macedo
- Ederson Alves Assis
- Eduardo Gazal
- Eliane Matera
- Gustavo Kaye
- Helmar Álvares
- Jaimil Trigueiro
- José Graça Aranha
- José Joaquim Cisne Pessoa
- Leopoldo Coutinho
- Lia de Medeiros
- Liane Elizabeth Caldeira Lage
- Luiz Otávio Beaklini
- Maratan Marques
- Marcos Malagrici
- Maria Alice Calliari
- Maria Beatriz Amorim Páscoa
- Maria Luisa Mascotte
- Mario Lessa
- Nasareth Sandra Dias Jorge
- Neide Aparecida Aires
- Pedro Arêas Burlandy
- Radja Fátima Olivieri Farjardo
- Raul Suster
- Raymundo Magaldi
- Ricardo Sichel
- Rizza Castelo Branco
- Schmuell Catanhede
- Sérgio Barcelos Theotonio
- Susana S. Guimarães
- Wilson Thimóte

Macroplan

- Ana Arroio
- Claudio Porto
- Henrique Pereira
- Karla Regnier
- Lêda Fraenkel
- Luiz André Gonçalves Pinto
- Mônica Mercadante