



Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras 2019

Curso: Construção de Cenários Prospectivos

Professora: Elaine Coutinho Marcial

Turma: 01 – MS

Período: 08, 09, 10 e 11 de julho de 2019 – das 08h30 às 12h30 e das 14h às 18h

Carga Horária: 32 horas presenciais.

Objetivos de Aprendizagem

Ao final do curso, o participante será capaz de empregar a metodologia da prospectiva e suas principais ferramentas e construir mini cenários. E utilizar os estudos prospectivos como um processo continuado de pensar o futuro e de planejamento e gestão estratégica.

Ementa

Conceitos básicos da prospectiva e sua utilização como instrumento de gestão e planejamento de longo prazo. Os fatores críticos de sucesso e objetivos da prospectiva. A definição de planejamento por cenários e do objeto cenários. Etapas de três métodos de construção de cenários, e do modelo síntese de planejamento com base em cenários prospectivos. Definição e utilização dos principais métodos que compõem o rol de “ferramentas da prospectiva”. As sementes de futuro e sua identificação utilizando o método de brainstorming. Construção de minicenários exploratórios, dos cenários desejado e alvo e identificação de ameaças e oportunidades, elaboração de estratégias e de planos de contingência com foco em políticas públicas. Construção de modelo de monitoramento estratégico.

Metodologia

O método educacional a ser utilizado será o *learning by doing*. Para tanto, os conceitos serão construídos em sala de aula, serão trabalhados estudos de caso, e um minicenário será construído durante a capacitação com base em temática escolhida pelos próprios alunos.

A capacitação seguirá o conteúdo de uma apostila que será encaminhada à Enap, com antecedência de uma semana, para reprodução e distribuição entre os alunos no primeiro dia de aula.

A metodologia de planejamento com base em cenários tem sido cada vez mais utilizada pelas organizações públicas e privadas em função do crescimento do grau de incerteza ambiental. Ela também é muito utilizada ao redor do mundo, como parte integrante do planejamento de longo prazo, pois é considerada mundialmente como a metodologia mais adequada para auxiliar a formulação de estratégias de longo prazo. Facilita a compreensão das possibilidades de futuro, disponibilizando visão sistêmica das diversas variáveis que o impactarão.

Essa metodologia amplia a visão do futuro e permite a construção de planos de contingência que contribuem para o atingimento dos objetivos estratégicos de longo prazo, mesmo em ambientes turbulentos, e melhora a capacidade de formulação e gestão de políticas públicas.

Essa proposta de Capacitação em Planejamento baseado na construção de cenários prospectivos foi elaborada com o objetivo de desenvolver habilidades nos servidores públicos nos contextos de construção e de utilização de cenários prospectivos que contribuam com a formulação de estratégias de médio e longo prazos e de políticas públicas.

A proposta se justifica pela necessidade da formulação de estratégias de médio e longo prazo, bem como pela necessidade do aprimoramento de políticas públicas em ambiente turbulento e de grande incerteza como o vivido atualmente.

Avaliação de Aprendizagem

A avaliação do aprendizado será medida em sala de aula por meio dos exercícios realizados em grupo e da participação em sala de aula. Todos os exercícios realizados em sala de aula serão entregues ao final de cada dinâmica para avaliação do professor.

PLANO DE AULA

08 de julho (segunda-feira)

8h30 às 10h30	Abertura com apresentação do programa e dos participantes da capacitação. Apresentação dos alunos e da professora. Introdução – Apresentação e debate sobre as formas de se estudar o futuro, por meio de definições e exemplos. Construção, em grupo, dos conceitos básicos da prospectiva e sua utilização como instrumento de gestão e planejamento de longo prazo. Apresentação e estudos de caso sobre as escolas prospectivas e sobre os críticos de sucesso do processo.
10h30 às 10h45	Intervalo
10h45 às 12h30	Introdução (cont.) – Apresentação sintética do que é, por que é, para que é e como é o processo de planejamento por cenários.
12h30 às 14h	Almoço
14h às 16h	Métodos de construção de cenários – Apresentação de três métodos de construção de cenários e realização de estudo de caso. Conceituação e debate das macroetapas para a construção de cenários prospectivos e apresentação do modelo síntese. Realização de exercícios em grupo para fixação dos conceitos
16h às 16h15	Intervalo
16h15 às 18h	Métodos de construção de cenários (cont.)

09 de julho (terça-feira)	
8h30 às 10h30	Fase 1 e 2 da construção dos cenários – Definição do plano de trabalho com a conceituação e definição em plenária da <i>questão principal e do sistema</i> . Apresentação da importância e objetivos da <i>análise retrospectiva e da situação atual</i> .
10h30 às 10h45	Intervalo
10h45 às 12h30	Fase 1 e 2 da construção dos cenários (cont.)
12h30 às 14h	Almoço
14h às 16h	Identificação das sementes de futuro – Debate em grupo dos conceitos e das <i>sementes de futuro</i> . Síntese e apresentação de exemplos.
16h às 16h15	Intervalo
16h15 às 18h	Identificação das sementes de futuro (cont.) – Identificação, por meio de exercícios, em grupo, das sementes de futuro ligadas à <i>questão principal</i> definida na etapa anterior.
10 de julho (quarta-feira)	
8h30 às 10h30	Definição dos condicionantes de futuro – Apresentação e definição dos <i>condicionantes do futuro</i> e das principais ferramentas da prospectiva para essa etapa.
10h30 às 10h45	Intervalo
10h45 às 12h30	Definição dos condicionantes de futuro (cont.) – Realização de exercícios em grupo para fixação dos conceitos e identificação dos condicionantes do futuro do estudo em curso.
12h30 às 14h	Almoço
14h às 16h	Geração dos cenários – Conceituação da fase de <i>geração de cenários</i> e construção dos cenários exploratórios e desejado, apresentando as principais “ferramentas da prospectiva” para essa etapa.
16h às 16h15	Intervalo
16h15 às 18h	Geração dos cenários (cont.) – Realização de exercícios em plenária para geração dos cenários.
11 de julho (quinta-feira)	
8h30 às 10h30	Redação de cenas e Testes de consistência – Apresentação das regras e orientações para redação das cenas. Redação de algumas cenas em grupo. Apresentação e discussão da fase <i>testes de consistências, ajustes</i> e dos modelos de disseminação dos cenários construídos.
10h30 às 10h45	Intervalo

10h45 às 12h30	Redação de cenas e Testes de consistência (cont.) – Realização de exercícios em grupo para fixação dos conceitos.
12h30 às 14h	Almoço
14h às 16h	Opções estratégicas e modelo de monitoramento – Apresentação e discussão das opções estratégicas e construção de planos e monitoramento estratégico. Realização de exercícios em grupo para fixação dos conceitos.
16h às 16h15	Intervalo
16h15 às 18h	Opções estratégicas e modelo de monitoramento (cont.) – Modelo de monitoramento do ambiente, apresentação conceitual e realização de exercícios de fixação, tomando como base os cenários construídos.

Bibliografia Básica

MARCIAL, Elaine C. **Análise Estratégica**: Estudos de Futuro no Contexto da Inteligência Competitiva. v. 1. Brasília: Thesaurus Editora, 2011. (Coleção Inteligência Competitiva).

MARCIAL, Elaine C.; GRUMBACH, Raul José. **Cenários prospectivo**: como construir um futuro melhor. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2008.

Bibliografia orientada por tema

Introdução - Por que é?

AMER, M.; DAIM, T. T; JETTER, A. A review of scenario planning. *Future*, v. 46, p. 23-40, 2013. Disponível em: <

https://www.researchgate.net/profile/Muhammad_Amer8/publication/256712985_A_review_of_scenario_planning/links/53dbe98c0cf2a76fb667b0b3/A-review-of-scenario-planning.pdf>.

Acesso em: 08 jul. 2017.

MARCIAL, E. C.; WOSGRAU, A.; CHERVENSKI, V. Cone de Futuro: Alternativas Concebíveis por Ator. **Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento RBPO**, 2015.

Disponível em:

http://www.assecor.org.br/files/4914/3586/9633/rbpo_vol5_num1_cone_de_futuro__alternativas_conceb_veis_por_ator_.pdf>. Acesso em: 08 jul. 2017.

Conceitos - O que é?

CHERMACK, T. J.; LYNHAM, S. A. Definitions and outcome variables of scenario planning. **Human Resource Development Review**, v. 1, n. 3, p. 366-383, 2002. Disponível em: http://www.thomaschermack.com/Thomas_Chermack_-_Scenario_Planning/Research_files/DefinitionsofSP.pdf >. Acesso em: 08 jul. 2017.

CHERMACK, T. J.; LYNHAM, S. A.; RUONA, W. E. A. A review of scenario planning literature. **Future Research Quarterly**, Summer, p. 7-31, 2001. Disponível em: <https://scienceimpact.mit.edu/sites/default/files/documents/Scenario%20PlanningA%20Review%20of%20the%20Literature.PDF> >. Acesso em: 08 jul. 2017.

Métodos de construção de cenários – Como é?

GODET, Michel. **Manual de prospectiva estratégica: da antecipação a acção**. Lisboa: Publicações Dom Quichote, 1993.

MARCIAL, E. C.; GRUMBACH, R. J. **Cenários prospectivo: como construir um futuro melhor**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2008. Capítulo 5.

SCHWARTZ, P. **The art of the long view**. New York: Doubleday, 1991.

22 de agosto de 2017 – Identificação das sementes de futuro

FERREIRA, H.J.S.; MARCIAL, E.C. **Violência e Segurança Pública em 2023: cenários exploratórios e planejamento prospectivo**. Brasília: Ipea, 2015.

MARCIAL, E. C. **Análise Estratégica: Estudos de Futuro no Contexto da Inteligência Competitiva**. v. 1. Brasília: Thesaurus Editora, 2011. (Coleção Inteligência Competitiva). Capítulo 3, 6 e 7.

MARCIAL, E. C.; CURADO, M. P. F.; OLIVEIRA, M. G. JÚNIOR, S. C. C. COUTO, L. F. **Brasil 2035: cenários para o desenvolvimento**. Brasília: Ipea e Assecor, 2017. Disponível em: <http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/170606_brasil_2035_cenarios_para_desenvolvimento.PDF>. Acesso em: 08 jul. 2017. Capítulos 7, 16, 17 e 18

PETERSEN, J. **Out of the Blue: how to anticipate big future surprises**. New York: Madison Books, 1999.

SCHWARTZ; P. **Cenários: as surpresas inevitáveis**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

TALEB, Nassim. **A lógica do Cisne Negro: o impacto do altamente improvável**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2008.

28 de agosto de 2017 – Geração de cenários e redação de cenas e Testes de consistência

GODET, Michel. **Manual de prospectiva estratégica: da antecipação a acção**. Lisboa: Publicações Dom Quichote, 1993.

FERREIRA, H.J.S.; MARCIAL, E.C. **Violência e Segurança Pública em 2023: cenários exploratórios e planejamento prospectivo**. Brasília: Ipea, 2015.

MARCIAL, Elaine C. **Análise Estratégica: Estudos de Futuro no Contexto da Inteligência Competitiva**. v. 1. Brasília: Thesaurus Editora, 2011. (Coleção Inteligência Competitiva).

MARCIAL, Elaine C.; GRUMBACH, Raul José. **Cenários prospectivo: como construir um futuro melhor**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2008.

MARCIAL, E. C.; CURADO, M. P. F.; OLIVEIRA, M. G. JÚNIOR, S. C. C. COUTO, L. F. **Brasil 2035: cenários para o desenvolvimento**. Brasília: Ipea e Assecor, 2017. Disponível em: <http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/170606_brasil_2035_cenarios_para_desenvolvimento.PDF>. Acesso em: 08 jul. 2017. Capítulos 7, 16, 17 e 18

MARCIAL, Elaine C. **Estudos de Futuro: Cenários sobre o futuro da Inteligência Competitiva no Brasil**. /Elaine C. Marcial, coordenadora do estudo e autora da publicação. Brasília: ABRAIC, 2004. (Cadernos ABRAIC, 1).

NIC – NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL. **O relatório da CIA: como será o mundo em 2020**. São Paulo: Ediouro, 2006.

SCHWARTZ, P. **The art of the long view**. New York: Doubleday, 1991.

12 de setembro de 2017 – Uso dos cenários – Para que é?

MARCIAL, E. C. Planejamento estratégico de Estado no Brasil e a visão prospectiva. IN: GIMENE, M.; COUTO, L. F. **Planejamento e orçamento público no Brasil**. Brasília: Enap, 2017.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

SCHMIDT, J. M. Policy, planning, intelligence and foresight in government organizations. **Foresight**, v. 17, n. 5, p. 489-511, 2015.

Sugestão de vídeos

Brasil 2035: cenários para o desenvolvimento. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=NPfj_M--0Jk>. Acesso em 13 out. 2018.

EARTH - 100 years later (Documentary). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=A-g2RwQkUaI>>. Acesso em: 08 jul. 2017.

Earth 2100. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=LUWyDWEXH8U>>. Acesso em: 08 jul. 2017.

Our future 2016-2100. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=JQ-zuQhEKSU>>. Acesso em: 08 jul. 2017.

Bibliografia Complementar

ALEXANDER, W.; SERFASS, R. Creating and analyzing your organization's quality future. **Quality Progress**, v. 31, n. 7, p. 31-36, 1998.

ANSOF, H. Igor; McDONNELL, Edward J. **Implantando a administração estratégica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

BAWDEN, R. **The leadership revolution**. Keynote address to AusTAFE Regional Conference, Ballarat, Victoria, Australia Mar. 1998.

BLOOM, M.; MENEFEE, M. L. Scenario planning and contingency planning. **Public Productivity & Management Review**, v. 17, n. 3, p. 223-230, 1994.

BRADFIELD, R.; WRIGHT, G.; BURT, G.; CAIRNS, G.; VAN DER HEIJDEN, K. The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. **Futures**, v. 37, p. 795-812, 2005. Disponível em: <

https://www.researchgate.net/profile/George_Cairns2/publication/222813630_The_origins_and_evolution_of_scenario_techniques_in_long_range_business_planning/links/00b49525f0a69d67bc000000/The-origins-and-evolution-of-scenario-techniques-in-long-range-business-planning.pdf>. Acesso em 21 jul. 2017.

CHERMACK, T. J. The mandate for theory in scenario planning. **Futures Research Quarterly**, v. 18, n. 2, p. 25-28, 2002.

CHERMACK, T. J.; NIMON, K. Drivers and outcomes of scenario planning: A canonical correlation analysis. **European Journal of Training and Development**, v. 37, n. 9, p. 811-834, 2013.

CHERMACK, T. J.; van der MERWE, L. The role of constructivist learning in scenario planning. **Futures**, v. 35, n. 5, p.445-460, 2003.

COLLYNS, N. Creating scenarios. In P. M. Senge, A. Kleiner, C. Roberts, R. B Ross, & B. J. Smith (Eds.), **The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization**, p. 274-277. New York: Doubleday, 1994.

EMBRAPA. **Pesquisa, desenvolvimento e inovação para o agronegócio brasileiro: cenários 2002-2012**. Brasília: Embrapa, 2003. Disponível em: <<https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/92478/1/inst-04.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2018.

FAHEY, Liam; RANDALL, Robert M. **Learning from the future**. Competitive foresight scenarios. New York: John Wiley & Sons, 1998.

FORRESTER, 1961. **Industrial dynamics**. Waltham, MA: Pegasus Communications.

GEORGANTZAS, N. C.; ACAR, W. **Scenario-driven planning: Learning to manage strategic uncertainty**. Westport, CT: Quorum, 1995.

GEUS, Arie de. **The living company: habits for survival in a turbulent business environment**. Boston: Harvard Business School, 1997.

GODET, M. **Creating futures: Scenario planning as a strategic management tool**. London: Economica, 2001.

GODET, Michel. **Scenarios and Strategic Management**. London: Butterworths Scientific, Ltd., 1987.

GODET, Michel; DURANCE, Phillippe. **A prospectiva estratégica**. Paris: DUNOD – UNESCO – Fondation Prospective et Innovation, 2011.

GODET, Michel; ROUBELAT, Fabrice. Creating the future: The use and misuse of scenarios. **Long Range Planning**, v. 29, n. 2, p. 164-171, 1996.

HEIDJEN, K. van der. **Scenarios: The Art of Strategic Conversation**. New York: John Wiley & Sons, 1996.

HUSS, W. R.; HONTON, E. J. Scenario Planning - What Style Should You Use? **Long Range Planning**, v. 20, n. 4, P. 21-29, 1987.

HUSS, W.R.; HONTON, E.J. Scenario Planning: What style should you use? **Long Rang Planning**, Oxford, v. 20, n. 4, p. 21-29, 1987.

KAHANE, A. (1992). **The Mont Fleur scenarios**: What will South Africa be like in the year 2002? (Supplement to Weekly Mail and The Guardian Weekly). Bellville, South Africa: Global Business Network.

KAHANE, A. Scenarios for changing the world. In P. Senge, A. Kliener, C. Roberts, R. Ross, G. Roth, & B. Smith (Eds.), **The dance of change: The challenges to sustaining momentum in learning organizations** (p. 238-239). New York: Doubleday, 1999.

KAHN, H.; WINENER, A. J. (1967). **The next thirty-three years**: A framework for speculation. *Daedalus*, 96(3), 705-732.

KLIENER, A. (1996). **The age of her etics**. New York: Doubleday.

KLOSS, L. The suitability and application of scenario planning for national professional associations. **Nonprofit Management & Leadership**, v. 10, n. 1, p. 71-83, 1999.

MARCIAL, Elaine C. **Informação Estratégica**. Blog. Disponível em: <<http://elaine-marcial.blogspot.com.br/>>. Acesso em 20 set. 2018.

MARCIAL, Elaine C.; CHERVENSKI, Vanessa. M. B.; OKADO, Giovanni; WOSGRAU, Antônio; CARVALHO, B. E. F. C. **Megatendências Mundiais 2030**: O que entidades e personalidades internacionais pensam sobre o futuro do mundo? Brasília: Ipea, 2015. Disponível em: < http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=26450>. Acesso em 20 set. 2018.

MARCIAL, Elaine C.; CHERVENSKI, Vanessa. M. B.; OKADO, Giovanni; WOSGRAU, Antônio; CARVALHO, B. E. F. C. **Megatendências Mundiais 2030**: contribuição para o exercício da prospectiva no Brasil. **Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento RBPO**, v. 5, n. 1, p. 4-27, 2015.

MARCIAL, Elaine C. **Aspectos fundamentais da Inteligência Competitiva e a Ciência da Informação**. Brasília: Universidade de Brasília, 2013. 252 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Universidade de Brasília, Departamento de Ciência da Informação e Documentação: Brasília, 2013.

MARCIAL, Elaine C. **Utilização de modelo multivariado para identificação dos elementos-chave que compõem sistemas de Inteligência Competitiva**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007. 161 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Universidade de Brasília, Departamento de Ciência da Informação e Documentação: Brasília, 2007.

MARCIAL, Elaine C. **Por que estudar o futuro?** Disponível em: <<http://www.abraic.org.br>>. Acesso em: 30.mar. 2005. Brasília: ABRAIC, fev. 2005.

- MARCIAL, Elaine C. **Apoio da filosofia de cenários prospectivos na atividade de Inteligência Competitiva**: consolidação desse instrumento no País. Texto de Referência. In: Workshop Brasileiro de Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento, 5. Brasília, 2004. **Anais**. Brasília: ABRAIC, out. 2004. CD-Rom.
- MARCIAL, Elaine C. **Application of methodology of scenarios in the Bank of Brasil in the context of the Competitive Intelligence**. Marseille: Universite de Droit D'Economie et des Sciences D'AIX Marseille III, 1999. 116 f. Dissertação (DEA Information Scientifique et Technique) - Universite de Droit D'Economie et des Sciences D'AIX. Marseille III, Marseille: CRRM, 1999.
- MARTHA JÚNIOR *et al.* **Cenários exploratórios para o desenvolvimento tecnológico da agricultura brasileira**. Brasília: Embrapa, 2016. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1065265/cenarios-exploratorios-para-o-desenvolvimento-tecnologico-da-agricultura-brasileira--sintese>>. Acesso em 25 fev. 2017.
- McMASTER, Mike. Foresight: Exploring the structure of the future. **Long Range Planning**, v. 29, n. 2, p. 149-155, 1996.
- MILLETT, Stephen M. Los Angeles 2007: Implication of a scenario analysis for energy forecasting. **Planning Review**, p. 38-39, may/jun., 1992.
- MOYER, K. Scenario planning at British Airways: a case study. **Long Range Planning**, v. 29, n. 2, p. 172 -181, 1996.
- NIC – NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL. **Global trends 2035: PARADOX OF PROGRESS**. Washington: NIC, 2017. Disponível em: <<https://www.dni.gov/files/documents/nic/GT-Full-Report.pdf>>. Acesso em: 08 jun. 2017.
- QUINN, Lucia L.; MASON, David H. How Digital uses scenarios to rethink the present. **Planning Review**, p.14-23, nov./dec., 1994.
- RATTNER, Henrique. **Estudos do Futuro**: introdução à antecipação tecnológica e social. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979.
- RINGLAND, G. **Scenario planning**: Managing for the future. New York: John Wiley, 1998.
- SAE Secretaria de Assuntos Estratégicos. **Cenários exploratórios do Brasil 2020** – Texto para discussão. SAE, Brasília, set., 1997.
- SCHOEMAKER, Paul J. H. How to link strategic vision to core capabilities. **Sloan Management Review**, p. 67-81, Autumn, 1992.
- SCHOEMAKER, Paul J. H. Multiple scenario development: Its Conceptual and Behavioral Foundation. **Strategic Management Journal**, v. 14, p. 193-213, 1993.
- SCHOEMAKER, Paul J. H. Scenario planning: a tool for strategic thinking. **Sloan Management Review**, p. 25-40, Winter, 1995.
- SCHOEMAKER, Paul J.H.; van der HEIJDEN, C.A.J.M. Integrating scenarios into strategic planning at Royal/Dutch/Shell. **Planning Review** v. 20, p. 41-46, mai./jun.,1992.
- SCHRIEFER, Audrey E. Getting the most out of scenarios: some questions and answers. **Planning Review**, p.37-40, nov./dec., 1995.

SHELL. **Global Scenarios 1995-2020**. Royal Dutch/Shell, Londres, 1995.

SIMPSON, D. G. Key lessons for adopting scenario planning in diversified companies. **Planning Review**, p.10-17, mai./jun., 1992.

THOMAS, C. W. Learning from imagining the years ahead. **Planning Review**, v. 22, n. 3, p. 6-10, 1994.

TUCKER, K. Scenario planning. **Association Management**, v. 51, n. 4, p. 70-75, 1999.

VAN DER HEIJDEN, K. **Scenarios: The art of strategic conversation**. New York: John Wiley, 1997.

WACK, Pierre. Scenarios: uncharted waters ahead. **Harvard Business Review**, p. 72-89, set./oct., 1985.

WILSON, I. From scenario thinking to strategic action. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 65, n. 3, p. 23-29, 2000.

WILSON, Ian. Teaching decision makers to learn from scenarios: a blueprint for implementation. **Planning Review**, p. 18-23, mai./jun. 1992.

WRIGHT, James Terence C.; SPERS, Renata Gionazzo. O país no future: aspectos metodológicos e cenários. **Estudos Avançados**, v.20, n. 56, 206.

Docente (minicurriculo) – Elaine Marcial



Doutora e Mestre em Ciência da Informação (UnB), DEA em Informação Científica e Tecnológica (Universidade de Marseille-FR), é especialista em Cenários Prospectivos e Inteligência Competitiva e é Bacharel em Estatística. Atua na área de estudos de futuro e Inteligência Competitiva desde 1996 e já elaborou/coordenou a construção de diversos cenários prospectivos e estudos de tendências e previsões. Coordenou a elaboração do projeto de implantação do Sistema de Inteligência Competitiva em instituição financeira e realizou/coordenou diversos relatórios de Inteligência. Autora de diversos livros, possui vários artigos científicos publicados em congressos nacionais e internacionais. Foi coordenadora no Núcleo de Estudos Prospectivos da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (NEP-SAE/PR), onde coordenou o projeto Megatendências Mundiais 2030 (2012-2015). Foi Coordenadora-Geral de Planejamento, Gestão Estratégica e Orçamento, no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), onde coordenou o projeto Brasil 2035 (2015-2016). Associada fundadora da Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (Abraic), onde já exerceu os cargos de vice-presidente e de presidente (de 2000 a 2004). É membro fundador da Rede Brasileira de Prospectiva e da Rede Futuro. Também é professora convidada da Faculdade Presbiteriana Mackenzie Brasília (FPMB) e da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), bem como é coordenadora do Núcleo de Pesquisa em Estudos de Futuro na FPMB, Nep-Mackenzie, desde julho de 2018. Atualmente coordena três estudos de futuro: Bibliothinking 2050 no Ipea, Cerrado BR 2040, na Embrapa e Megatendências 2040, pelo NEP-Mackenzie.

elamarcial@gmail.com

Telefone/WhastApp: 61-99649-7996

<http://elaine-marcial.blogspot.com.br/>