



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÕES – MCTI

SECRETARIA EXECUTIVA – SEXEC

SUBSECRETARIA DE UNIDADES VINCULADAS – SUV

INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS DA AMAZÔNIA – INPA

PLANO DIRETOR DA UNIDADE

INPA

2021 – 2025

MANAUS - AM 2021

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

Jair Messias Bolsonaro

Presidente

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÕES

Marcos Cesar Pontes

Ministro

SUBSECRETARIA DE UNIDADES VINCULADAS – SUV

Paulo Maurício Jaborandy de Mattos Dourado

Subsecretário de Unidades Vinculadas

INSTITUTO NACIONAL DA PESQUISAS DA AMAZÔNIA – INPA

Antonia Maria Ramos Franco Pereira

Diretora

Equipe de elaboração

Hillândia Brandão da Cunha - COAES

Sergio Fonseca Guimarães - Gabinete

Jorge Ivan Rebelo Porto - COPES

Rita de Cássia Guimarães Mesquita – COEXT

Beatriz Ronchi Teles - COCAP

Eduiges Secafi da Silva Caiado – COADI

Luiz Marcel Chagas da Silva – COAES

Luiza Magalli Pinto Henriques – COPES

Servidores, terceirizados e bolsistas da instituição

© 2021 – Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia - INPA

Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/98).

Informações e contatos

Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia - INPA

Av. André Araújo, 2.936 - Petrópolis - CEP 69067-375 - Manaus -AM, Brasil

Cx. Postal 2223 - CEP 69080-971

Fone: +55 (92) 3643-3377

E-mail: diretor@inpa.gov.br

www.inpa.gov.br

Consultoria de apoio

OPEN Educação e Estratégia Corporativa

Robson Crestani - Consultor de Cultura e Estratégia Organizacional

www.escolaopen.com.br / contato@escolaopen.com.br

O plano Diretor da Unidade 2021-2025 do **Instituto Nacional de Pesquisa da Amazônia** partiu da consolidação de uma visão coletiva, que contou com a participação de servidores, parceiros e instituições da região amazônica brasileira e teve como referência a **Estratégia INPA 2031**.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	6
2. O INPA	8
3. INTRODUÇÃO	9
4. BASE DE ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DO PDU	13
5. REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS PARA PDU	15
5.1 Missão do INPA	15
5.2 Visão de Futuro	15
5.3 Valores Institucionais	16
5.4 Cadeia de valor	18
5.5 Mapa Estratégico	21
5.5.1 Perspectivas e temas estratégicos	22
5.6. Eixos Tecnológicos de Sustentação da estratégia INPA 2031	25
5.7. Programas e áreas estratégicas para o PDU	28
6. PREMISSAS DO PDU	29
7. LINHAS ESTRATÉGICAS DE IMPACTO E SUAS METAS	31
7.1 LEI I: Bases Científicas e Tecnológicas para Amazônia	35
7.2 LEI II: Formação de Pessoas para atuar em questões amazônicas	36
7.3 LEI III: Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia	37
7.4 LEI IV: Socialização do Conhecimento sobre a Amazônia	37
7.5 LEI V: Serviços e Tecnologias para Amazônia	38
7.6 Programas e projetos estruturantes	39
7.6.1 Programa INPA em Ação	39
8. DIRETRIZES DE ATUAÇÃO	40
8.1 Diretrizes finalísticas estratégicas	42
8.2 Diretrizes operacionais	44
9. PROCESSO DE ATUALIZAÇÃO E EXECUÇÃO DO PDU	45
10. CONCLUSÃO	47
11. REFERÊNCIAS	48
12. ANEXOS	49
Anexo 01 – Painel de Contribuição	49

APRESENTAÇÃO

RUMO AO INPA 2031

“Iniciamos em 2021 uma jornada de ações locais planejadas para os próximos 10 anos sob uma perspectiva global de resultados para a Amazônia.”

Pensar globalmente e agir localmente, em sua forma mais simples, é um compromisso com a mudança social, econômica e ambiental das pessoas, das instituições e do ambiente em relação a Amazônia, considerando o bem para o mundo. É uma jornada emergente, de mudanças deliberadas para eliminar inconsistências que existem entre o que sabemos e o que fazemos. Para essa jornada de excelência estratégica estabelecemos um mapa, que será o GPS Institucional.

O Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia, Instituição Científica e Tecnológica - ICT, nos termos da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, **regulamentada pelo decreto Nº 9.283, DE 7 de fevereiro de 2018**, unidade de pesquisa integrante da estrutura do Ministério da Ciência e Tecnologia e Inovações - MCTI, na forma do disposto no Decreto nº 5.886 de 6 de setembro de 2006, por meio deste documento, apresenta o **Planejamento Estratégico do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia – INPA 2021/2031**, que pretende ser para todos os colaboradores da instituição, parceiros, demais instituições de pesquisa e para a sociedade como um todo, um documento que estabelece e orienta a jornada a ser trilhada em direção à visão de futuro do Instituto em **2031**.

Queremos que esta jornada seja marcada por três pilares essenciais a todos que participarão da construção dos objetivos estratégicos aqui definidos:

1. Todos unidos em prol do propósito comum de prover “**conhecimentos científicos e soluções tecnológicas em benefício da manutenção e do desenvolvimento sustentável da Amazônia**”;

2. Todos caminhando no mesmo ritmo, para avançar coletivamente em impactos globais;
3. Todos caminhando para a mesma direção, para fortalecer a região amazônica brasileira.

Essa jornada será repleta de desafios, mas o planejamento estratégico visa pré-estabelecer os direcionamentos (linhas estratégicas de impacto na sociedade) mais eficientes para vencê-los:

- ✳ **Linha Estratégica de Impacto 01:** Bases científicas e tecnológicas sobre a Amazônia;
- ✳ **Linha Estratégica de Impacto 02:** Formação de pessoas para atuar em questões amazônicas;
- ✳ **Linha Estratégica de Impacto 03:** Subsídio a políticas públicas para a Amazônia;
- ✳ **Linha Estratégica de Impacto 04:** Socialização do conhecimento sobre a Amazônia;
- ✳ **Linha Estratégica de Impacto 05:** Serviços & Tecnologias para Amazônia.

As Linhas Estratégicas estabelecidas neste plano para os próximos 10 anos, objetiva orientar a implementação de programas, projetos, ações e iniciativas capazes de beneficiar e impactar a **região amazônica brasileira** de forma legítima, dinâmica e sustentável, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e ambiental.

2. O INPA

O INPA atualmente possui programas e projetos destinados para desenvolver de modo sustentável todo o bioma amazônico brasileiro. O desenvolvimento é consolidado através da atenção total em quatro áreas principais de ciência, tecnologia e inovação: Biodiversidade; Dinâmica; Ambiental; Tecnologia e Inovação e Sociedade, Ambiente e Saúde. Para atuar de modo dinâmico e sistêmico, conta com 5 bases de atuação: A sede em Manaus no Amazonas e o apoio de quatro núcleos de pesquisas localizados nos Estados do Acre, Roraima, Pará e Rondônia.



Figura 1 - Mapa de Atuação INPA

3. INTRODUÇÃO

O Plano Diretor da Unidade 2021 – 2025 nasceu para dar sustentação a estratégia INPA 2031, que busca desenvolver de modo sustentável a Amazônia e gerar impactos globais. Essa estratégia objetiva reafirmar os conceitos fundamentais deste Instituto de ciência, tecnologia e inovação - ICT, assim como, orientar a atuação das pessoas e instituições parceiras, estabelecendo uma maneira sistematizada de como percorrer a jornada em busca do desenvolvimento sustentável da **Amazônia** a partir de ações locais planejadas sob um olhar global de resultados.

O INPA é uma Instituição Científica e Tecnológica - ICT, nos termos da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, regulamentada pelo Decreto Nº 9.283, de 07 de fevereiro de 2018, artº 2, inciso IV, e tem como principal objetivo a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico e a integração dos polos socioeconômicos e ecossistemas estratégicos da região da amazônica brasileira, bem como realizar, executar e divulgar estudos e pesquisas na área de desenvolvimento científico e tecnológico para o fortalecimento do desenvolvimento sustentável da região.

Para tanto, compete a este Instituto, incansavelmente, buscar cumprir suas obrigações e continuamente alcançar maneiras de melhorar sua entrega à sociedade, cumprindo com os deveres que lhe cabe, de acordo com **Portaria nº 3.445, de 10 de setembro de 2020:**

Art. 4º Ao Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia compete gerar e disseminar conhecimentos e tecnologias e capacitar pessoas para o desenvolvimento da Amazônia.

Art. 5º Compete, ainda, ao Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia:

- I - gerar conhecimentos científicos e tecnológicos para a solução de problemas ambientais;
- II - ampliar o conjunto de informações e conhecimentos sobre recursos ambientais e socioeconômicos;
- III - monitorar a dinâmica dos ecossistemas da Amazônia;

- IV - participar da formulação de políticas públicas de desenvolvimento regional e o aproveitamento dos recursos naturais;
- V - estabelecer colaborações intercâmbio científico e tecnológico com instituições nacionais ou internacionais, no setor privado;
- VI - realizar treinamento e fixação de recursos humanos para a elevação da capacidade regional para pesquisa científica e tecnológica;
- VII - realizar a difusão do conhecimento científico e tecnológico e de publicações informativas, técnicas e científicas relativas a assuntos amazônicos;
- VIII - aprimorar e intensificar o intercâmbio com instituições de ensino e pesquisa nacionais e internacionais;
- IX - transferir para a sociedade serviços e produtos resultantes de suas atividades de pesquisa e desenvolvimento, de acordo com os dispositivos legais aplicáveis;
- X - Incentivar e apoiar conferências nacionais e internacionais, simpósios e outros tipos de eventos técnico-científicos;
- XI - prestar serviços técnicos, no âmbito de sua competência;
- XII - emitir certificados, relatórios e laudos técnicos;
- XIII - criar padrões de acordo com as normas técnicas nacionais e internacionais reconhecidas;
- XIV - criar mecanismos de captação de recursos financeiros para pesquisa e ampliar as receitas próprias;
- XV - atuar na prestação de serviços à comunidade para a correta utilização dos recursos naturais;
- XVI - constituir-se fonte de referência da biodiversidade da Amazônia; e
- XVII - administrar coleções científicas biológicas na forma de Programa de Coleções e Acervos Científicos.

Baseado nesses deveres, buscou-se nesse direcionamento estratégico orientado ao horizonte do ano de **2031**, construir objetivos e iniciativas que reforcem essa importante missão e agreguem ainda mais valor à sociedade como um todo.

Foram estabelecidas as seguintes premissas para a construção da **estratégia 2031**:

- ✓ Aplicação de um processo participativo e inclusivo de formulação da estratégia, estimulando o envolvimento dos líderes e demais servidores;
- ✓ Contribuição com a Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019, que instituiu o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023 (PPA 2020-2023);
- ✓ Contribuição com as prioridades estabelecidas pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações - MCTI via Portaria MCTIC nº 1.122, de 19 de março de 2020 e Portaria nº. 1.329 de 27 de março de 2020, aliadas a um cenário sobre as tendências para o mundo, o Brasil e a Amazônia brasileira, identificando suas implicações para a estratégia de atuação do INPA de 2021 a 2031;
- ✓ Alinhamento as diretrizes estratégicas do MCTI 2020 - 2030, estabelecidas via Portaria nº4.578, de 22 de março de 2021, que é resultado das novas diretrizes setoriais e de governo, garantindo o alinhamento com outros instrumentos de planejamento federal como Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - ENDES 2019-2031 e o Plano Plurianual - PPA 2020-2023;
- ✓ 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pactuados pela Organização das Nações Unidas - ONU
- ✓ Simplificação por meio da revisão/formulação dos referenciais estratégicos do Instituto: Missão, Visão de Futuro e Valores;
- ✓ Formulação da cadeia de valor institucional, para orientar as atividades futuras e consolidar as linhas estratégicas de impacto;
- ✓ Análise de cenários, da missão, da visão de futuro e dos valores para traduzir a estratégia e construir o Mapa Estratégico INPA 2021 - 2031;
- ✓ Definição de indicadores de desempenho institucional e propor verticais de ações para a implementação da estratégia;
- ✓ Aprimorar os processos de monitoramento do desempenho e os progressos na execução da estratégia, alinhados ao Guia Técnico de Gestão Estratégica v.1.0 do Ministério da Economia;

4. METODOLOGIA APLICADA

A formulação do Plano Diretor da Unidade foi estruturada por uma sequência de ações capazes de sustentar e/ou fortalecer os resultados da estratégia INPA 2031.

Coleta de informações

- Análise de desempenho e entregas anuais;
- Grupo gestor de planejamento estratégico;
- Reunião com grupo gestor para definição de foco de atenção para o futuro do Instituto;
- Portarias Ministeriais.

Bases de planejamento

- Revisão dos referenciais estratégicos do INPA - Missão, Visão e Valores;
- Elaboração da Cadeia de Valor do Instituto;
- Definição do Mapa Estratégico 2021 - 2031;
- Diretrizes Estratégicas de ação para o Instituto;
- Programas e Projetos Finalísticos e Estruturantes;
- Instrumentos de planejamento: Plano Plurianual 2020 - 2023;
- Mapa Estratégico MCTI 2020 - 2030, agenda de demandas do INPA;
- Estratégia Nacional de Ciência e Tecnologia.

Estruturação do PDU

- Elaboração do PDU a partir do Planejamento Estratégico INPA 2031;
- Envio de minuta do PDU para análise e pactuação junto ao MCTI.

Revisões e aprovações

- Aprovação pelo Grupo Gestor INPA 2031;
- Envio da proposta do PDU para a SUV, com vistas a análise final e aprovação junto ao MCTI;
- Divulgação do PDU para através do site do INPA e outras publicações de interesse.

4. BASE DE ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DO PLANO DIRETOR DA UNIDADE

Como base para este Plano Diretor da Unidade, o **INPA – Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia** estabeleceu para o período 2021 a 2025, em consonância com a estratégia **INPA 2031**, às diretrizes do Plano Plurianual do Governo Federal 2020 – 2023, com as prioridades estabelecidas pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações - MCTI via Portaria MCTIC nº 1.122, de 19 de março de 2020 e Portaria nº. 1.329 de 27-03-2020, o Mapa Estratégico 2020 – 2030, aliadas a um cenário sobre as tendências para o mundo, o Brasil e a Amazônia brasileira, a seguinte estrutura para formalização do PDU:

- ✓ Cadeia de valor do Instituto representando os macroprocessos a serem gerenciados por meio de suporte administrativo, governança e resultados finalísticos;
- ✓ Mapa Estratégico com orientações para os próximos 10 anos, monitorados e acompanhados no período de 2021 – 2031;
- ✓ Diretrizes Estratégicas de ação para o Instituto nos próximos cinco (5) anos;
- ✓ Programas e Projetos – Finalísticos e Estruturantes - para manutenção e desenvolvimento sustentável da Amazônia brasileira;
- ✓ Além disso, adotou-se as seguintes premissas:
- ✓ Alinhamento integral com o Planejamento Estratégico INPA 2021 – 2031;
- ✓ Processo representativo e inclusivo de formulação da estratégia;
- ✓ Contribuição com as prioridades estabelecidas pelo Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovações – MCTI via Portaria MCTIC nº 1.122 e nº 1.329, aliadas a um cenário sobre as tendências para o mundo, o Brasil e a Amazônia brasileira, identificando suas implicações para a estratégia de atuação do INPA de 2021 a 2031;
- ✓ Análise de cenários, missão, valores e visão para traduzir a estratégia e construir o Mapa Estratégico INPA 2021 – 2031;
- ✓ Formulação de indicadores que representem e estejam alinhados aos objetivos estratégicos do Instituto para os próximos 10 anos;

- ✓ Aprimoramento do modelo de monitoramento do desempenho e os progressos na execução da estratégia futura alinhada ao Guia Técnico de Gestão Estratégica v.1.0 do Ministério da Economia.

A estrutura seguiu as diretriz da metodologia BSC – *Balanced Scored Card* e apresenta os elementos necessários e suficientes para a orientação das ações do INPA, ao passo que norteia as prioridades estratégicas do MCTI, em busca do desenvolvimento sustentável da Amazônia, mediante o estabelecimento de uma Missão para o INPA, que por sua vez, reflete a estratégia de intervenção em CT&I, para o enfrentamento da realidade demandante das ações de governo, com vistas a conservação e desenvolvimento sustentável da Amazônia brasileira. As bases apresentadas deram origem aos referencias estratégicos apresentados na sequência.

5. REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS PARA PDU

A **Estratégia INPA 2031** buscou integralizar um conjunto de instrumentos referenciais que formam a identidade institucional: missão, visão de futuro (2031) e os valores institucionais. Juntos esses elementos devem direcionar, dar ritmo e conectar as pessoas e as iniciativas da instituição em prol de resultados que fortaleçam a Amazônia e a sustentabilidade da Amazônia.

5.1 Missão do INPA

“
Gerar e disseminar conhecimentos, tecnologias e inovações e capacitar pessoas para contribuir na formulação de políticas públicas e ações para o desenvolvimento sustentável da Amazônia.
”

Esta Missão, uma vez assentada sobre a estratégia de atuação das cinco linhas estratégicas de impacto do INPA, que representam as entregas de maior valor que o INPA se propõe com a sociedade brasileira e todos os que convivem com a Amazônia: (1) Bases científicas e Tecnológicas, (2) Desenvolvimento e Formação de Pessoas, (3) Subsídio a Políticas Públicas, (4) Socialização do Conhecimento e (5) Serviços tecnológicos para a Amazônia, sustenta a proposta de valor do Instituto em direção a realidade futura – Visão Institucional – em horizonte temporal de 10 anos.

5.2 Visão de Futuro

“
Ser um Instituto líder em pesquisas, reconhecido pela comunidade científica e pela sociedade brasileira, por sua excelência e relevância em ações na Amazônia até 2031.
”

A Visão de futuro está pautada nas perspectivas realistas e potencializadoras do cumprimento da missão do Instituto e das ciências, tecnologias e inovações direcionadas ao Brasil. A visão, no arcabouço do planejamento estratégico, é a idealização de um futuro desejado e a reposta relevante ao questionamento “para onde vamos?”. Portanto, fundamenta as prioridades e todas as iniciativas apresentadas neste Plano Diretor da Unidade - PDU.

5.3 Valores Institucionais

Para sustentar os referenciais estratégicos fez-se fundamental a definição de seis valores transversais em todas as áreas de atuação do Instituto e seus impactos na sociedade:

Excelência

Entendemos **excelência** como um conjunto de atividades científicas e tecnológicas que melhoram os resultados continuamente em todas as áreas de atuação institucional.

Ética

Entendemos **ética** como um conjunto de atividades pautadas na obediência à ética das ciências e na ética que regula o funcionamento do serviço público.

Compromisso institucional

Entendemos **compromisso** como a disposição em ser leal aos propósitos institucionais, realizando o que se propõe a fazer e tendo congruência entre atitudes, comportamentos, palavras e esforços para cumprir com os resultados.

Respeito

Entendemos o **respeito** como a união de pessoas dentro do ambiente institucional. Trata-se de um investimento em relações interpessoais que contribuam para um ambiente propício e coeso para o atingimento de resultados contínuos.

Pluralidade nas ideias

Entendemos **pluralidade** como a capacidade de acolher e escutar opiniões sob uma percepção diversificada de ideias diferentes ou não. Está centrado na possibilidade de olhar para alternativas e avaliá-las.

Responsabilidade Social

Entendemos **responsabilidade social** como um conjunto de iniciativas atreladas as necessidades das comunidades. Trata-se da disposição para utilizar a qualificação e talento em promoção socioeconômica das parcelas mais carentes da população, atentando para a necessidade de buscar a sua inclusão social, por meio dos resultados das suas pesquisas.

Transparência

Entendemos **transparência** como práticas de gestão capazes de integrar e engajar ativamente as pessoas em prol da solução dos problemas e cumprimento das atividades prioritárias do instituto.

Comunicação ativa

Entendemos por **comunicação ativa** conjunto de competências do ambiente de trabalho capazes de transmitir informações assertivas. De maneira geral, competências que contribuam para propor soluções, expor ideias, explicar estratégias, fazer acordos de maneira clara e objetiva.

Espírito colaborativo

Entendemos por **espírito colaborativo** um conjunto de boas práticas de colaboração que envolvam pessoas e instituições com uma variedade de competências para alcançar um objetivo comum. É importante para obter o melhor resultado para projetos multifacetados e problemas complexos.

Valorização e respeito ao patrimônio sociocultural e à biodiversidade da Amazônia

Entendemos por **valorização** a capacidade de balizar e assentar todas as atividades do Instituto, sejam atividades-fim ou não, de modo a reforçar sempre o compromisso com a conservação/preservação da biodiversidade da região.

Esses 10 valores são responsáveis por fortalecer a coalisão entre pessoas, programas e projetos em prol da potencialização do comprometimento com o cumprimento da missão institucional e o alcance da visão de futuro, por meio da sustentação dos resultados estabelecidos na cadeia de valor institucional.

5.4 Cadeia de valor

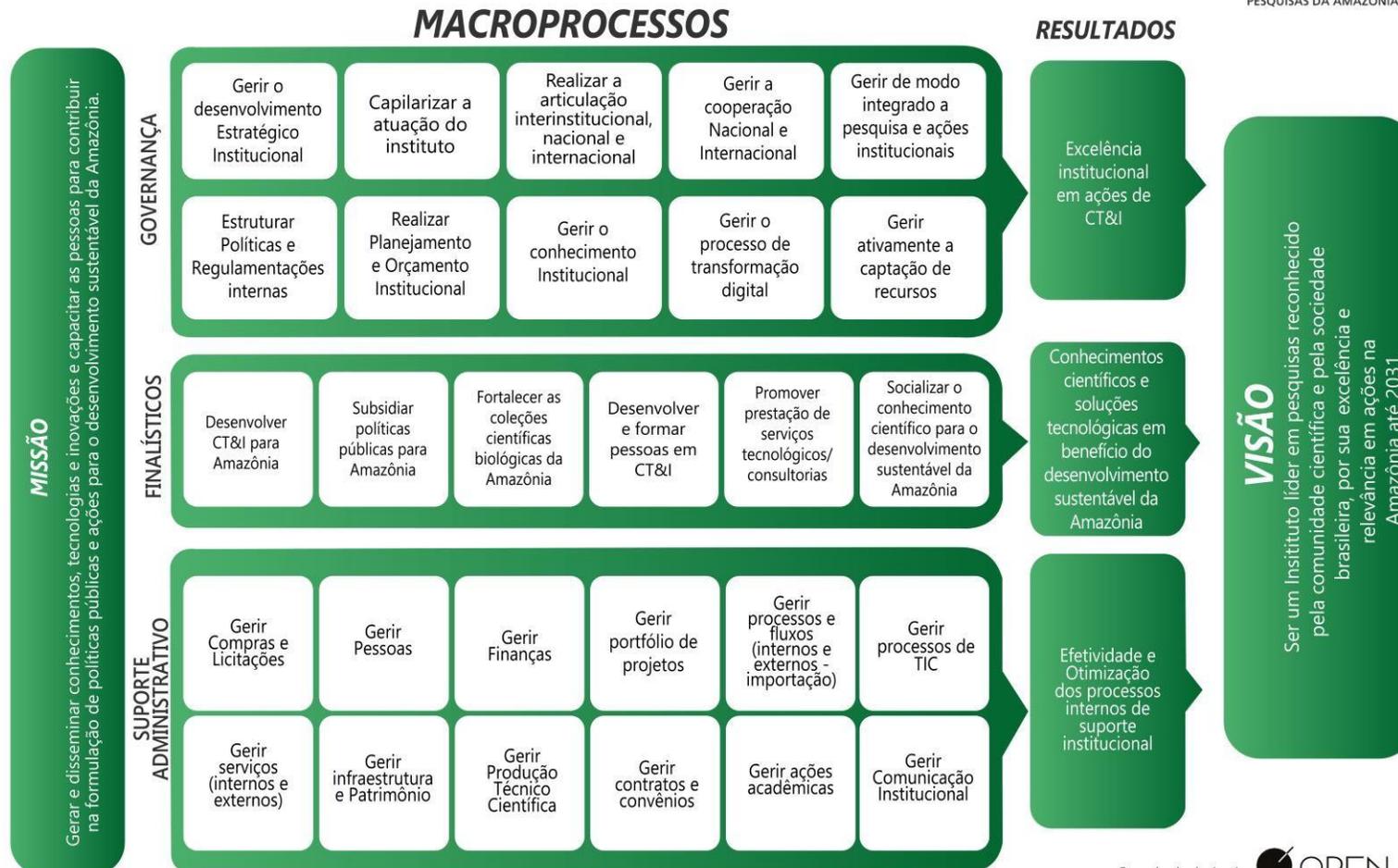
A Cadeia de Valor do **INPA** foi constituída para representar o conjunto de atividades realizadas pelo Instituto com o objetivo de criar valor para seu público final e toda a sociedade brasileira. A finalidade principal de ter esse instrumento disponível como composição da estratégia INPA 2021 – 2031 é a orientação e descrição dos processos essenciais que o Instituto deve seguir para examinar continuamente a excelência e efetividade de suas atividades, assim como analisar a conexão entre elas. A cadeia de valor deixa explícita quais as principais atividades do INPA durante a jornada deste PDU para se fazer cumprir com a missão institucional e promover os passos necessários para contribuir para o alcance de sua visão de futuro, assim como prevê o mapa estratégico INPA 2021 – 2031.

Para esta composição foram utilizados o mapeamento de três áreas: Macroprocessos Finalísticos; Macroprocessos de Governança e Macroprocessos de Gestão, e seus processos podem ser observados na Figura 01.

- 1. Macroprocessos finalísticos:** Processos que agregam valor para os que convivem com a Amazônia brasileira e estão associados às atividades fim que caracterizam a atuação desta Instituição. Em essência, trata-se de como as pessoas conseguem ver e relacionar-se com a criação ou transformação dos produtos e serviços.
- 2. Macroprocessos de governança:** Processos que direcionam e monitoram o desempenho institucional para promover a sustentabilidade da estratégia. O principal objetivo destes processos é a efetividade gerencial e estratégica.
- 3. Macroprocessos de gestão:** Processos que apoiam os processos finalísticos, de governança e a si mesmos. O principal objetivo destes processos é a eficiência operacional e o atendimento dos níveis de serviço da Instituição. Suportam os processos finalísticos provendo insumos, equipamentos, tecnologias, softwares, recursos humanos e informação.

CADEIA DE VALOR

Estratégia INPA 2031



Consultoria de Apoio: OPEN
EDUCAÇÃO & ESTRATÉGIA

Figura 2 - Cadeia de Valor INPA 2021 - 2031

5.5 Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico, demonstrado na Figura 2, é resultado de uma visão compartilhada. Foi construído com a participação de servidores, lideranças do Instituto, parceiros, sociedade e demais interessados no propósito do INPA como Instituição. Este instrumento representa de modo sistêmico os passos a serem trilhados nessa jornada institucional em busca de programas, projetos e ações que promovam o desenvolvimento sustentável para o futuro da Amazônia.

A atuação integrada e capilarizada do Instituto e seus parceiros é o que impulsionará a conquista de resultados para a ciência, tecnologia e Inovação, em prol de uma Amazônia sustentável. Por isso, o mapa se subdivide em referenciais e perspectivas estratégicas capazes de expressar o papel institucional e seus objetivos de curto, médio e longo prazo para fortalecer sua contribuição com resultados para a Amazônia.

No topo do mapa está posicionado o referencial estratégico, composto por missão e visão de futuro. A declaração de missão fundamenta o cumprimento do propósito, que é a razão do INPA existir e o motivo pelo qual todos os seus servidores trabalham todos os dias.

Logo abaixo está a declaração de Cumprimento da Visão, que contém o objetivo estratégico de resultado relacionado à Visão de Futuro – 10 anos –, que direciona os resultados de todos os objetivos estratégicos organizados nas cinco (5) perspectivas seguintes – Impactos na Sociedade e seus eixos de sustentação, Resultados para a Amazônia, Processos Internos e Integradores, Aprendizagem e Infraestrutura e Sustentabilidade Financeira.

Todas as perspectivas estão sustentadas pelo grupo de valores essenciais do Instituto, que por finalidade, devem nutrir, direcionar e influenciar os comportamentos, ações, atitudes e decisões dos colaboradores para o sucesso no alcance dos objetivos estratégicos.

Usualmente, é indicado que a leitura do Mapa Estratégico siga uma lógica vertical de vinculação entre as perspectivas, objetivos e temas estratégicos, demonstrando uma relação de causa-e-efeito entre eles, conforme o impacto e a forma de contribuição entre as questões abrangidas pelos objetivos.

5.5.1 Perspectivas e temas estratégicos

- ✦ **Perspectiva Impactos na Sociedade:** reúne as cinco linhas estratégicas de impacto para a sociedade entregues pelo **INPA**. Essas linhas representam a contribuição finalística do Instituto à Sociedade por meio de todas as suas iniciativas.
- ✦ **Perspectiva de Resultados para a Amazônia:** reúne os focos de atuação do Instituto na busca pelo cumprimento e entrega de valor de cada linha estratégica de impacto para Amazônia, ou seja, é o que sustenta a capacidade de agregar valor a todos os brasileiros e em especial a região amazônica do Brasil.
- ✦ **Perspectiva de Processos Internos e Integradores:** reúne os desafios e oportunidades relacionados aos processos internos nos quais o Instituto precisa ser excelente para entregar valor à Sociedade. Os objetivos estratégicos dessa perspectiva estão agrupados em temas estratégicos para o qual contribuem, representando o foco e os pontos relevantes da estratégia de 2021 a 2031.
 - ✓ **Excelência Operacional:** engloba os objetivos estratégicos vinculados ao aperfeiçoamento operacional do Instituto para buscar excelência em seus serviços e produtos;
 - ✓ **Relacionamento e Comunicação:** agrupa os objetivos estratégicos vinculados à eficiência no modelo de comunicação e relacionamento com a sociedade e todos os demais parceiros da Instituição;
 - ✓ **Inovação e Transformação Digital:** consolida os objetivos estratégicos vinculados à melhoria contínua do Instituto frente aos cenários futuros e as novas práticas.
- ✦ **Perspectiva de Pessoas e Infraestrutura:** reúne os objetivos estratégicos relacionados aos temas (1) pessoas, (2) Cultura e Ambiente Institucional e (3) tecnologias e infraestrutura de informação, essenciais para viabilizar a execução dos objetivos estratégicos da Perspectiva de Processos internos.
 - ✓ **Pessoas:** engloba objetivos estratégicos relacionados ao cuidado e desenvolvimento de pessoal;
 - ✓ **Cultura e Ambiente Institucional:** agrupa objetivos estratégicos orientados pelo fortalecimento de clima e cultura do Instituto;

- ✓ **Tecnologia e Informação:** consolida objetivos estratégicos em prol do aprimoramento de conhecimentos, técnicas e modelos de aperfeiçoamento tecnológico do Instituto, visando a transformação digital e acompanhamento das ações com ferramentas de TIC.
- ★ **Perspectiva de Sustentabilidade Financeira:** reúne os objetivos estratégicos essenciais para que a competência de gerir recursos públicos e/ou recursos advindos de financiamentos de outros mercados, contribua para o aumento do potencial de investimentos em projetos para o Instituto.

MAPA ESTRATÉGICO INPA 2021 - 2031

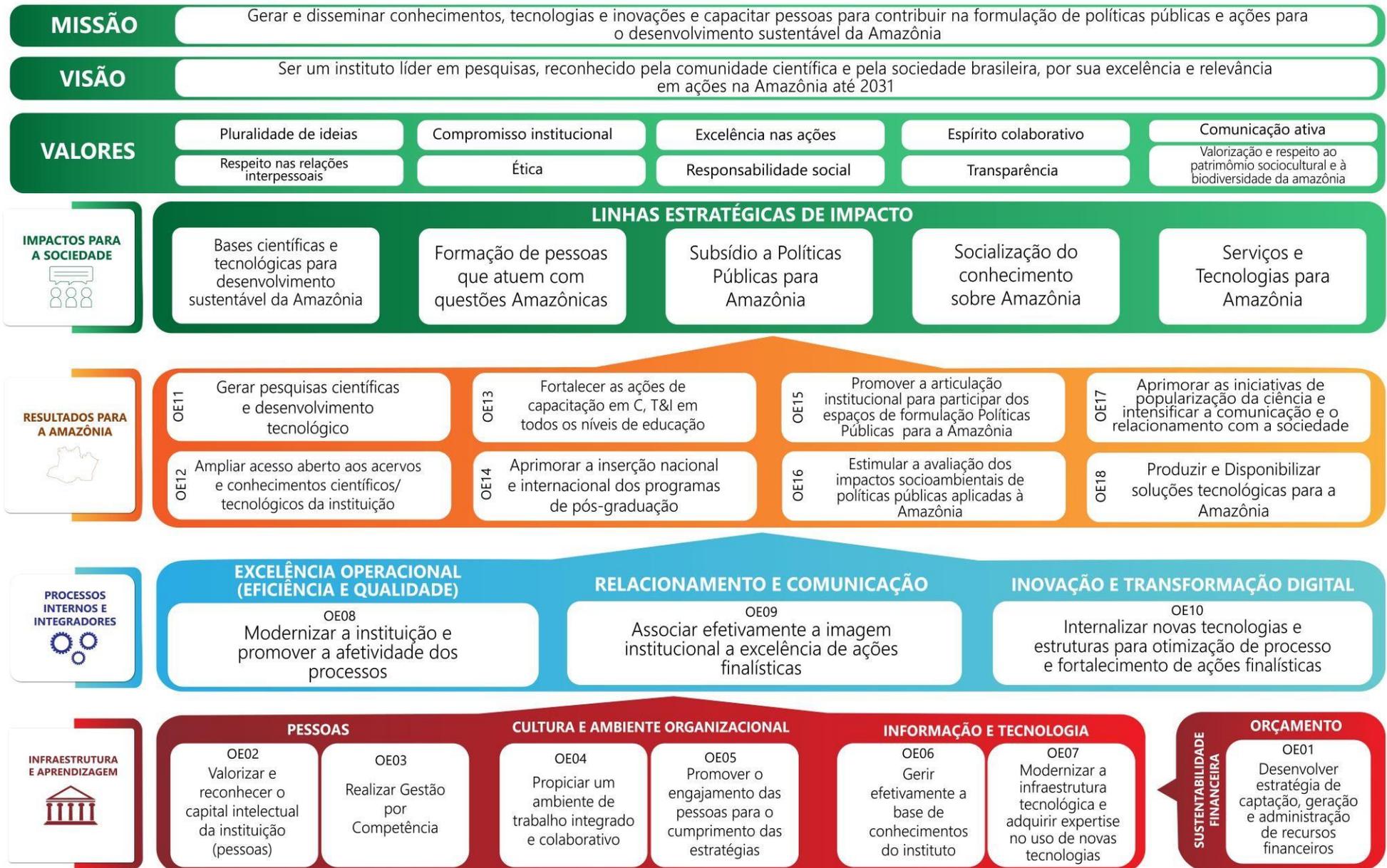


Figura 3 - Mapa Estratégico INPA 2021 - 2031

5.6. Eixos Tecnológicos de Sustentação da estratégia INPA 2031

Para cumprir com a Missão Institucional, partindo do estado atual em direção aos resultados proclamados pela visão de futuro do **INPA 2031**, se assume como composição da jornada estratégica cinco (5) linhas estratégicas de entregas de valor que compõem o impacto do Instituto para a sociedade, orientadas pelas prioridades estratégicas do Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovações - MCTI em seu planejamento estratégico **2020 – 2030**, visto tratar-se da estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovação, corroborando com o Plano Plurianual 2020 – 2023 do Governo Federal.

Como estratégia, o MCTI, por meio da Portaria nº 1.122, de 19 de março de 2020 e Portaria nº. 1.329 de 27 de março de 2020, estabelece como prioritários os projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovações voltados para as áreas de Tecnologias:

- I. **Estratégicas** – área que envolve aspectos de soberania nacional e tem como objetivos a redução de dependência tecnológica externa e a ampliação crescente e contínua da: (1) capacidade de defesa do território nacional; e (2) participação da indústria nacional relacionada à cadeia produtiva dos setores contemplados.
- II. **Habilitadoras** – área que tem como objetivo contribuir para a base de inovação em produtos intensivos em conhecimento científico e tecnológico.
- III. **de Produção** – área que tem como objetivo contribuir para o aumento da competitividade e produtividade nos setores voltados diretamente à produção de riquezas para o país.
- IV. **para Desenvolvimento Sustentável** – área que tem como objetivo contribuir para o equilíbrio entre desenvolvimento econômico, social e preservação ambiental.
- V. **para Qualidade de Vida** – área que tem como objetivo contribuir para a melhoria da oferta de produtos e serviços essenciais para uma parcela significativa da população brasileira.

Alinhado a esse direcionamento, o **INPA** buscou por meio de suas linhas estratégicas de impacto fortalecer a estratégia nacional de ciência, tecnologia e

inovação contribuindo essencialmente para quatro (4), das cinco (5) tecnologias (Tecnologias Estratégicas; Tecnologias Habilitadoras, Tecnologias de Produção, Tecnologias para Desenvolvimento Sustentável e; Tecnologias para Qualidade de Vida) prioritárias citadas no art. 5º da Portaria 1.122, de 19 de março de 2020. Estão contempladas nesta estratégia as seguintes tecnologias:

I. Tecnologias Habilitadoras:

- I - Inteligência Artificial;
- II - Internet das Coisas;
- III - Materiais Avançados;
- IV - Biotecnologia; e
- V - Nanotecnologia.

II. Tecnologias de Produção:

- I - Indústria;
- II - Agronegócio;
- III - Comunicações;
- IV - Infraestrutura; e
- V - Serviços.

III. Tecnologias para Desenvolvimento Sustentável:

- I - Cidades Inteligentes e Sustentáveis;
- II - Energias Renováveis;
- III - Bioeconomia;
- IV - Tratamento e Reciclagem de Resíduos Sólidos;
- V - Tratamento de Poluição;
- VI - Monitoramento, prevenção e recuperação de desastres naturais e ambientais; e
- VII - Preservação Ambiental.

IV. Tecnologias para Qualidade de Vida:

- I - Saúde;
- II - Saneamento Básico;
- III - Segurança Hídrica; e
- IV - Tecnologias Assistivas.

Assim, como são também considerados prioritários, diante de sua característica **essencial e transversal**, os **projetos de pesquisa básica, humanidades e ciências sociais** que contribuam para o desenvolvimento das áreas abordadas em tecnologias estratégicas e para qualidade de vida.

A partir desta clareza de contribuição para a estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovações, buscou consolidar as cinco (5) Linhas Estratégicas de Impacto e de sustentação do Instituto, alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU (Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável):

- ★ **Bases científicas e tecnológicas sobre a Amazônia** - Fomentar, consolidar e ampliar competências estratégicas em C,T&I relacionadas à aplicação de conhecimentos para sustentabilidade (social, econômica e ambiental) da Amazônia.
- ★ **Formação de Pessoas que atuem com questões Amazônicas** - Formação de Pessoas que atuem com questões Amazônicas – Formar e desenvolver o conjunto de conhecimentos, competências e habilidades vinculadas a CT&I em pessoas, para que possam apoiar o desenvolvimento sustentável da Amazônia.
- ★ **Subsídio a Políticas Públicas para a Amazônia** - Ampliar esforços na articulação para a formulação e avaliação de políticas públicas, programas e planos para Amazônia.
- ★ **Socialização do conhecimento sobre a Amazônia** - Difundir conhecimentos científicos e tecnologias resultantes das pesquisas à sociedade.
- ★ **Serviços e Tecnologias para a Amazônia** - Fornecer soluções em C,T&I à sociedade com base nos conhecimentos gerados.

5.7. Programas e áreas estratégicas para o PDU

Com base na composição de tecnologias e objetivos estratégicos que deram origem às **linhas estratégicas de impacto** para a sociedade, passam a figurar como prioridade para atuação finalística e contribuição para fortalecimento das tecnologias e da estratégia nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, assim como, para o olhar estratégico de desenvolvimento sustentável da Amazônia brasileira **três programas** institucionais com foco principal na interdisciplinaridade das pesquisas, da cooperação científica internacional, os iniciativas de pós-graduação existentes, o desenvolvimento e promoção da inovação social e tecnológica e a popularização e transferência do conhecimento científico, são eles:

❖ Programa de Bases Científicas e Tecnológicas em biodiversidade, conservação e o desenvolvimento sustentável para a Amazônia.

Passam a figurar como estratégias dentro deste programa e em prol do desenvolvimento sustentável da Amazônia as seguintes áreas de atuação:

- ✓ Caracterização e Uso Sustentável da biodiversidade
- ✓ Efeitos de alterações ambientais em organismos aquáticos da Amazônia.
- ✓ Cadeias produtivas a partir da biodiversidade amazônica.
- ✓ Produtos da pesca e aquicultura na Amazônia.

❖ Programa de Bases Científicas e Tecnológicas em Usos da Terra e Mudança climática para a Amazônia.

Passam a figurar como estratégias dentro deste programa e em prol do desenvolvimento sustentável da Amazônia as seguintes áreas de atuação:

- ✓ Dinâmica ambiental de paisagens alteradas pela fragmentação florestal.
- ✓ Dinâmica do uso e cobertura da terra e processos de degradação florestal.
- ✓ Mudanças climáticas
- ✓ Monitoramento de florestas para acompanhar alterações no estoque de carbono e a dinâmica da composição florística.
- ✓ Uso sustentável e aproveitamento de áreas alteradas.
- ✓ Recursos hídricos.

- ✓ Áreas alagadas e dinâmica de estoque de carbono.
- ✓ Produtos de base agronômica (=Agricultura no tropico úmido).

🌱 Programa de Bases Científicas e Tecnológicas em Saúde e bem-estar social para a Amazônia.

Passam a figurar como estratégias dentro deste programa e em prol do desenvolvimento sustentável da Amazônia as seguintes áreas de atuação:

- ✓ Cultura tradicional amazônica e as relações com o ambiente.
- ✓ Conhecimento nutricional amazônico
- ✓ Diagnóstico laboratorial de doenças endêmicas

Esses três programas institucionais compõem o portfólio institucional que dará origem a projetos e ações alinhados com a estratégia **INPA 2031** e seu Plano Diretor da Unidade 2021-2025, por meio de componentes que atendam as linhas estratégicas os objetivos estratégicos, e as entregas, estimulando um olhar prospectivo de resultados. Este portfólio de programas visa estabelecer uma conexão direta entre todos os projetos que nasçam ou são executados pelo INPA em prol de um avanço significativo da C,T&I na e para a Amazônia, no Brasil e no mundo. A contribuição direta com a estratégia MCTI pode ser observada no anexo 1 deste documento - Painel de contribuição.

6. PREMISSAS DO PDU

O Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia - INPA adotou como fundamentos para a elaboração deste Plano Diretor da Unidade cinco (5) linhas estratégicas de impacto para o desenvolvimento social, econômico e ambiental da sociedade e Amazônia brasileira, buscando ampliar o impacto proporcionado pelo Instituto aos que convivem com esta região. Entre essas linhas buscou-se mecanismos de redução da defasagem científica e tecnológica, estímulo a formação de pessoas que atuem com um olhar direcionado para o desenvolvimento amazônico, fundamentação por meio da C,T&I que subsidiem iniciativas de políticas públicas, socialização do conhecimento e, acesso a serviços e tecnologias para o mercado, de modo que contribuam diretamente

para preservação e desenvolvimento sustentável dessa região com mais de 100 biomas, reforçando sua extrema importância para o Brasil e todo o mundo.

A elaboração deste Plano Diretor da Unidade – PDU possui os seguintes fundamentos estratégicos e sinérgicos entre si:

- I. Programas, Projetos, Pesquisas e iniciativas alinhados a Linha Estratégica de Impacto: Bases científicas e tecnológicas para conservação e desenvolvimento da Amazônia, e que contribuam direta/indiretamente com a estratégia Nacional de Ciência e Tecnologia e, com a estratégia MCTI 2020-2030, conforme prevê estratégia **INPA 2021 – 2031**;
- II. Programas, Projetos, Pesquisas e iniciativas voltadas ao Desenvolvimento e Formação de pessoas que atuem com questões Amazônicas, conforme estratégia **INPA 2021 – 2031**;
- III. Programas, Projetos, Pesquisas e iniciativas voltadas ao Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia, conforme estratégia **INPA 2021 – 2031**;
- IV. Programas, Projetos, Pesquisas e iniciativas voltadas a Socialização do conhecimento sobre a Amazônia, conforme estratégia **INPA 2021 – 2031**;
- V. Programas, Projetos, Pesquisas e iniciativas voltadas aos Serviços e Tecnologias para Amazônia, conforme estratégia **INPA 2021 – 2031**;

Esses são fundamentos necessários para se fazer cumprir a estratégia **INPA 2031** e contribuir diretamente e indiretamente com a conquista dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS pactuados pela ONU. As premissas são capazes de enfatizar uma atuação sinérgica com os ODS 2030 e consolidar mecanismos de preservação, proteção, cuidado e sustentabilidade da Amazônica por meio da ciência, tecnologia e inovações.

Acredita-se que esses fundamentos direcionados aos mais de 6,9 milhões de km² que compõem a totalidade territorial do bioma amazônico, distribuídos entre os nove (9) países que tem a oportunidade de promover diretamente o

desenvolvimento desta região: Brasil (4.196.943 milhões de km², segundo o IBGE), Bolívia, Colômbia, Equador, Guiana, Guiana Francesa, Peru, Suriname e Venezuela, assim como, seus aproximados 33 milhões de habitantes, o processo de sustentabilidade passará a se ajustar de modo mais intensificado e assertivo, atendendo às necessidades sociais e econômicas desta região, preservando também a capacidade do meio ambiente de apoiá-la continuamente. Entre os diversos fatores que serão beneficiados pela estratégia **INPA 2031**, reforça-se a utilização dos recursos para atender as necessidades atuais, garantindo que sejam adequados e estejam disponíveis para a sociedade futura e, a incansável busca por uma melhor qualidade de vida para todos que convivem com a região, mantendo a capacidade da natureza de funcionar ao longo do tempo, minimizando o desperdício, prevenindo a poluição, promovendo eficiência e desenvolvendo recursos locais para revitalizar a economia local. Portanto, essas linhas estratégicas de impacto visam representar diretamente estes avanços.

7. LINHAS ESTRATÉGICAS DE IMPACTO NA SOCIEDADE E SUAS METAS

A estratégia **INPA 2031** está pautado em dois cenários importantes de consolidação de impactos para a Amazônia e toda a sociedade brasileira: (1) Esforço e (2) Resultado. Ao realizar esta análise crítica entre total de esforço a ser despendido pelo **INPA** e seus colaboradores e, os resultados a serem alcançados a partir da estratégia, chega-se à conclusão de que há a essencialidade de priorizar neste PDU 2021 – 2025 a implementação de programas, projetos e ações orientados a nove (09) dos 18 objetivos estratégicos previstos na estratégia 2031. Essa priorização parte do pressuposto de que as

diversas iniciativas a serem desenvolvidas pela instituição devem ser de organização e impulso dos resultados projetados. Neste sentido, optou-se pelos seguintes objetivos:

Enfoque Estratégico	Objetivos Estratégicos	Descrição
Bases científicas e tecnológicas sobre a Amazônia	OE XI - Gerar pesquisas científicas e desenvolvimento tecnológico	Construir conhecimento científico e tecnológico interdisciplinar sobre a biodiversidade, processos ecossistêmicos, interface sociedade-ambiente na Amazônia e sua aplicação em benefício da sociedade e conservação da natureza.
	OE XII - Ampliar acesso aberto aos acervos e conhecimentos científicos/tecnológicos da instituição	Expandir, salvaguardar e facilitar o acesso público aos acervos científicos biológicos, bancos de dados científicos e produção científica e tecnológica gerada pelo INPA.
Desenvolvimento e Formação de pessoas que atuem com questões Amazônicas	OE XIV - Ampliar a inserção nacional e internacional dos programas de pós-graduação	Fortalecer, desenvolver e expandir ativamente cooperações nacionais, internacionais e interinstitucionais.
Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia	OE XVI - Estimular a avaliação dos impactos socioambientais de políticas públicas aplicadas à Amazônia	Realizar análises científicas e produzir resultados de fácil interpretação e ampla divulgação que sirvam de base para a avaliação e reformulação de políticas públicas.

Socialização do conhecimento sobre a Amazônia	OE XVII - Aprimorar as iniciativas de popularização da ciência e intensificar a comunicação e o relacionamento com a sociedade	Ampliar a compreensão sobre as inúmeras formas possíveis de popularização da ciência para engajar os grupos de pesquisa em seu desenvolvimento e diversificar as ações, mídias e públicos-alvo da sociedade.
Serviços e Tecnologias para Amazônia	OE XVIII - Produzir e Disponibilizar soluções tecnológicas para a Amazonia	Estimular um ambiente favorável à inovação, incentivando pesquisas tecnológicas que atendam demandas da sociedade, a prestação de serviços, o empreendedorismo e a transferência de Tecnologia.
Inovação e Transformação Digital	OE X - Internalizar novas tecnologias e estruturas para otimização de processos e fortalecimento de ações finalísticas	Aprimorar o uso de tecnologias de informação e comunicação pela comunidade interna, e otimização das estruturas de suporte ao desenvolvimento tecnológico.
Excelência Operacional	OE VIII - Modernizar a instituição e promover a efetividade nos processos	Melhorar continuamente a efetividade dos processos institucionais e operacionais de curto, médio e longo prazo.
Informação e Tecnologia	OE IV - Gerir efetivamente a base de conhecimentos do Instituto	Implementar e formalizar iniciativas e ações de acesso ao conhecimento tácito visando a sua fixação no Instituto a fim de evitar interrupções em serviços essenciais e o esvaziamento do conhecimento científico acumulado ao longo dos anos no INPA.
Orçamento	OE I - Desenvolver estratégias de captação, geração e administração de recursos financeiros	Melhorar continuamente nossa capacidade de captar (interna e externamente) e alocar recursos de modo participativo, estratégico e monitorar a agilidade.

Tabela 01 – Objetivos Estratégicos priorizados no Plano Diretor 2025

Vale destacar que a priorização destes nove (09) objetivos não inviabiliza ou descaracteriza a necessidade de desenvolver programas, projetos e

iniciativas que gerem progresso aos demais objetivos estratégicos estabelecidos no MAPA INPA 2031. Considerando essa priorização, estabeleceu-se para o **ciclo 2021 – 2025 do INPA**, uma estratégia de desenvolvimento tático-operacional capaz de atender os principais tópicos estruturantes e finalísticos que reforcem a importância destas linhas estratégicas para a Amazônia e que permitam que a instituição trabalhe de modo **transversal** as linhas estratégicas de impacto, conforme prevê o quadro resumo abaixo:

LEI	Portfólio	Programa	Áreas Estratégicas
1. Bases Científicas e Tecnológicas para Amazônia 2. Formação de Pessoas para atuar com questões amazônicas 3. Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia 4. Socialização do conhecimento sobre a Amazônia 5. Serviços tecnológicos para Amazônia	Institucional	Programa Biodiversidade, Conservação e Desenvolvimento sustentável para a Amazônia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caracterização e Uso Sustentável da biodiversidade ✓ Efeitos de alterações ambientais em organismos aquáticos da Amazônia. ✓ Cadeias produtivas a partir da biodiversidade amazônica. ✓ Produtos da pesca e aquicultura na Amazônia.
		Programa de Bases Científicas e Tecnológicas em Usos da Terra e Mudança climática para a Amazônia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dinâmica ambiental de paisagens alteradas pela fragmentação florestal. ✓ Dinâmica do uso e cobertura da terra e processos de degradação florestal. ✓ Mudanças climáticas ✓ Monitoramento de florestas para acompanhar alterações no estoque de carbono e a dinâmica da composição florística. ✓ Uso sustentável e aproveitamento de áreas alteradas. ✓ Recursos hídricos. ✓ Áreas alagadas e dinâmica de estoque de carbono. ✓ Produtos de base agrônômica (=Agricultura no tropico úmido).
		Programa de Bases Científicas e Tecnológicas em Saúde e bem-estar social para a Amazônia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultura tradicional amazônica e as relações com o ambiente. ✓ Conhecimento nutricional amazônico. ✓ Diagnóstico laboratorial de doenças endêmicas.

Tabela 02 – Áreas estratégicas do PDU

Desta forma, tendo como foco principal a interdisciplinaridade das pesquisas, a cooperação científica internacional, os programas de pós-graduação existentes, o desenvolvimento e promoção da inovação social e tecnológica e a popularização e transferência do conhecimento científico, segue a projeção as metas projetadas para cada uma das linhas estratégicas que serão atendidas por esses três programas estratégicos.

7.1 LINHA ESTRATÉGICA DE IMPACTO I: Bases Científicas e Tecnológicas para Amazônia

Gestão dos resultados fortalecidos pela LEI I.

- ✪ Consultas e Citações Oficiais
- ✪ Participação do INPA na Produção Científica sobre a Amazonia
- ✪ Índice de Satisfação da Sociedade com as bases fornecidas

✓ **Objetivo Estratégico XI:** Gerar pesquisas científicas e desenvolvimento tecnológico

📄 **Meta 01:** Aumentar para 5% o montante de recursos financeiros captados por pesquisadores e tecnologistas do INPA em relação ao orçamento disponível na LOA até dezembro de 2025;

Indicador: IRC = Índice de recursos captados por pesquisador e tecnologista

📄 **Meta 02:** Promover a participação de ao menos 75% dos pesquisadores e tecnologistas em projetos com financiamento até dezembro de 2025.

Indicador: IPPP = Índice de participação de pesquisadores e tecnologistas em projetos de pesquisa

📄 **Meta 03:** Manter o índice de processos e técnicas desenvolvidos em pelo menos 20% até dezembro de 2025.

Indicador: IPTD – Índice de Processos e Técnicas Desenvolvidos

📄 **Meta 04:** Manter a média anual de três (03) publicações científicas por pesquisador e/ou tecnologistas até dezembro de 2025.

Indicador: IGPUB - Índice Geral de Publicações dos pesquisadores e tecnologistas do INPA.

✓ **Objetivo Estratégico XII:** Ampliar acesso aberto aos acervos e conhecimentos científicos/tecnológicos da instituição.

📄 **Meta 01:** Incrementar os acervos das coleções biológicas da instituição em pelo menos 10% até dezembro de 2025.

Indicador: IMCC – Índice de Incremento Médio das Coleções Científicas

📖 **Meta 02:** Promover e incentivar o aumento do uso dos acervos das coleções biológicas em pelo menos 25% até dezembro de 2025.

Indicador: IMUC-Índice Médio de Uso das Coleções

📖 **Meta 03:** Alcançar o número mínimo de 42.000 itens depositados no repositório institucional até dezembro de 2025.

Indicador: PCTR - Produção Científica e Técnica em Repositório do INPA

7.2 LINHA ESTRATÉGICA DE IMPACTO II: Formação de Pessoas para atuar em questões amazônicas

Gestão dos resultados fortalecidos pela LEI II.

- ✨ Pessoas formadas atuando em questões amazônicas
- ✨ Redes de colaboração criadas e ativas
- ✨ Índice de Satisfação da Sociedade com a formação recebida

✓ **Objetivo Estratégico XIV:** Ampliar a inserção nacional e internacional dos programas de pós-graduação

📖 **Meta 01:** Prospectar e formalizar no mínimo 125 projetos de cooperação internacional até dezembro de 2025.

Indicador: PPCI - Programas e Projetos de Cooperação Internacional

📖 **Meta 02:** Promover e executar no mínimo 20 intercâmbios com discentes e/ou docentes até dezembro de 2025.

Indicador: IMI - Índice de Mobilidade Internacional

📖 **Meta 03:** Aumentar em 15% o número de artigos produzidos em colaboração com pesquisadores estrangeiros (considerando 40% como base) até dezembro e 2025.

Indicador: IPCI - Índice de publicações em colaboração internacional usando a base Scopus

7.3 LINHA ESTRATÉGICA DE III: Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia

Gestão dos resultados fortalecidos pela LEI III.

- ✦ Contribuições diretas em conselhos, comissões e comitês
- ✦ Municípios beneficiados por ações subsidiadas pelo INPA
- ✦ Índice de Satisfação dos gestores públicos e da sociedade

✓ **Objetivo Estratégico XVI:** Estimular a avaliação dos impactos socioambientais de políticas públicas aplicadas à Amazonia

📄 **Meta 01:** Incentivar e executar a avaliação técnica e de impacto de ao menos cinco (05) políticas públicas desenvolvidas para a Amazônia brasileira até dezembro de 2025.

Indicador: NPPA=Número de Políticas Públicas Avaliadas

📄 **Meta 02:** Criar condições para apresentar pelo menos cinco (5) análises de políticas públicas, a partir de sua efetividade para o desenvolvimento sustentável da Amazônia até dezembro de 2025.

Indicador: NAPP-Número de apresentações de trabalhos aos tomadores de decisão

7.4 LINHA ESTRATÉGICA DE IMPACTO IV: Socialização do Conhecimento sobre a Amazônia

Gestão dos resultados fortalecidos pela LEI IV.

- ✦ Pessoas atingidas pelo conhecimento disseminado na Amazônia
- ✦ Índice de Satisfação da sociedade com as ações de socialização

✓ **Objetivo Estratégico XVII:** Aprimorar as iniciativas de popularização da ciência e intensificar a comunicação e o relacionamento com a sociedade

📄 **Meta 01:** Realizar no mínimo 500 eventos técnicos, científicos e de divulgação ao ano, até dezembro e 2025.

Indicador: ETCDO - Eventos Técnicos, Científicos e de Divulgação Organizados

📖 **Meta 02:** Ampliar o alcance das iniciativas de divulgação científica em no mínimo 20% ao ano até dezembro de 2025.

Indicador: IDC - Índice de impacto de divulgação científica

7.5 LINHA ESTRATÉGICA DE IMPACTO V: Serviços e Tecnologias para Amazônia

Gestão dos resultados fortalecidos pela LEI IV.

- ★ Transferência de tecnologias e serviços prestados à sociedade
- ★ Índice de Satisfação da sociedade e de empresas beneficiadas

✓ **Objetivo Estratégico XVIII:** Produzir e Disponibilizar soluções tecnológicas para a Amazonia

📖 **Meta 01:** Credenciar os laboratórios da instituição para prestarem serviços remunerados até dezembro de 2025.

Indicador: Número de laboratórios credenciados.

📖 **Meta 02:** Prospectar e efetivar a prestação de 60 serviços técnicos-científicos diversos até dezembro de 2025.

Indicador: NSTEC - Número de Serviços Técnicos e Tecnológicos Prestados incluindo os prestados em apoio ao desenvolvimento tecnológico e à inovação em empresas.

📖 **Meta 03:** Estabelecer um método de desenvolvimento de empresas incubadas para alcançar um índice de 80% de formação até dezembro de 2025.

Indicador: IGE - Índice de Graduação Empresarial

📖 **Meta 04:** Manter em 10% o índice de patentes transferidas ou concedidas em relação ao número de patentes depositadas, até dezembro de 2025.

Indicador: IN - Índice de Inovação

7.6 Programas e projetos estruturantes

7.6.1 Programa INPA em Ação

★ **Macro objetivo**– Implementação de ações e iniciativas que aprimorem a gestão estratégica, operacional e tática da Instituição e aumentem a performance finalística, por meio da excelência operacional, inovação e relacionamento com a sociedade.

✓ **Objetivo Estratégico I:** Desenvolver estratégias de captação, geração e administração de recursos financeiros

📄 **Meta 01:** Buscar a excelência nas finanças do instituto através de uma execução financeira de no mínimo 95% do planejado no ano, até dezembro de 2025.

Indicador: IEO - Índice de Execução Orçamentária

📄 **Meta 02:** Atingir 15% de arrecadação extraorçamentária sob o total da receita institucional, até dezembro de 2025.

Indicador: RREO – Relação entre Receita Extraorçamentária e Orçamentária

📄 **Meta 03:** Fortalecer o investimento próprio em Pesquisa e Desenvolvimento, elevando de 10% para 13% o indicador principal, até dezembro de 2025.

Indicador: APD = Índice de Aplicação em Pesquisa e Desenvolvimento

📄 **Meta 04:** Buscar excelência operacional nos processos de compras e contratações cumprimento pelo menos 68% de execução anual do Plano Anual de Contratações, até dezembro de 2025.

Indicador: IEPC - Índice de Execução de Processos de Contratação

✓ **Objetivo Estratégico VI:** Gerir efetivamente a base de conhecimentos do Instituto

📄 **Meta 01:** Estabelecer e consolidar como processo, práticas de gestão do conhecimento em no mínimo 40% das unidades do instituto para facilitar o acesso e a transferência de conhecimentos, até dezembro de 2025.

Indicador: IUPG = Índice de unidades com práticas de gestão do conhecimento implantadas

✓ **Objetivo Estratégico VIII:** Modernizar a instituição e promover a efetividade nos processos

📄 **Meta 01:** Estruturar, Executar e Finalizar ao menos dois (02) projetos de modernização institucional que tenha como foco de resultados a melhoria contínua da eficiência, eficácia e efetividade dos processos institucionais e operacionais, até dezembro de 2025.

Indicador: NPM = Número total de projetos de modernização no período

📄 **Meta 02:** Realizar o mapeamento de fluxo de processos da cadeia de valor institucional em pelo menos 10% das atividades internas da instituição, até dezembro de 2025.

Indicador: Número de macroprocessos da cadeia de valor mapeados.

✓ **Objetivo Estratégico X:** Internalizar novas tecnologias e estruturas para otimização de processos e fortalecimento de ações finalísticas

📄 **Meta 01:** Aprimorar 03% das atividades finalísticas por meio de novas tecnologias até dezembro de 2025.

Indicador: Número de iniciativas inovadoras para processos finalísticos.

📄 **Meta 02:** Implementar o Escritório de Projetos Institucional que viabilize a integração e a gestão dos portfólios estratégicos do Instituto até dezembro de 2025.

Indicador: Número de programas e projetos vinculados ao escritório de projetos.

8. DIRETRIZES DE ATUAÇÃO

O modelo de atuação do Instituto deve ser direcionado pela estratégia **INPA 2031**, que estabelece as linhas estratégicas, os temas, as áreas, os programas e as ações norteadoras e prioritárias para o fortalecimento da Ciência, Tecnologia e Inovação em prol do Desenvolvimento Sustentável da

Amazônia, assim como, o aperfeiçoamento da gestão institucional. As medidas apresentadas nas diretrizes são estruturadas por eixos que permitem articular a dimensão sustentabilidade da estratégia e dos resultados projetados, assim como, todos os eixos convergem para a construção de um sistema estratégico transversal e que se associa a um padrão de desenvolvimento nacional voltado para a qualidade das entregas finalísticas e operacionais. A orientação finalística e operacional deste plano diretor da unidade pode ser representada por quatro eixos de sustentação, conforme demonstrado na figura 04.

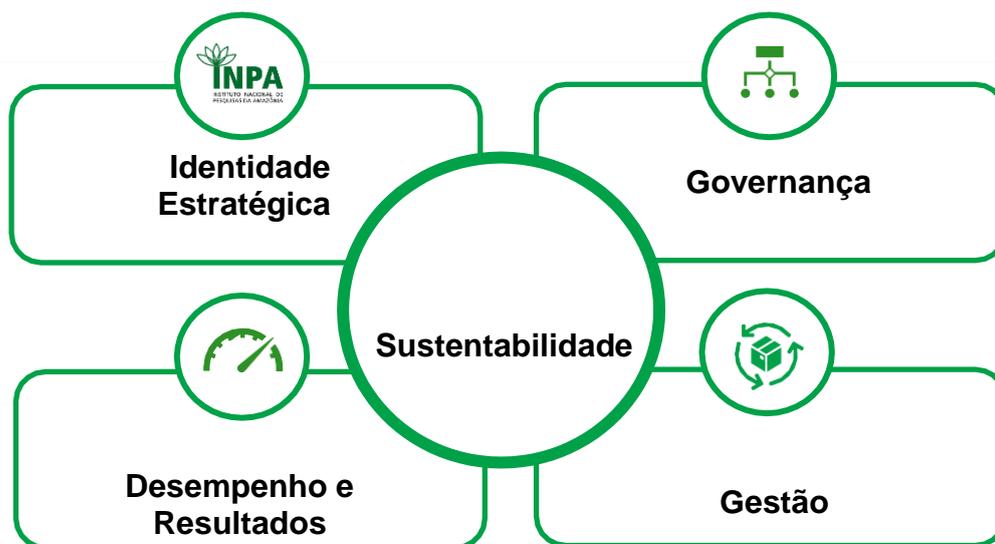


Figura 4 - Eixos de Sustentação Finalística e Operacional

- ✓ **Identidade Estratégica:** Clareza aos membros da instituição, no que tange à razão da existência do instituto; onde ele quer chegar; e do que não abre mão para o exercício de sua contribuição para sociedade.
- ✓ **Governança:** Sistema organizado para que a direção correta seja monitorada e incentivada, envolvendo os relacionamentos entre colaboradores, conselhos, diretoria e envolvidos na gestão estratégica. Essas práticas fazem com que as informações fluam dentro da instituição transformando os seus princípios e as recomendações práticas e objetivas alinhadas com os interesses de preservar e otimizar o valor estratégico INPA 2031 através da transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade institucional e contribuindo desta forma para a sustentabilidade e longevidade.
- ✓ **Desempenho e Resultados:** Estrutura de rotinas e instrumentos para criar, gerir, monitorar e aperfeiçoar continuamente o painel de

desempenho estratégico para fortalecer o desenvolvimento e acompanhamento das estratégias, tendo como objetivo tornar isso um diferencial competitivo.

- ✓ **Gestão:** Criação de procedimentos e processos que garantam planos anuais, planos diretores, processos, inovações que contribuam diretamente para transformar metas institucionais em valor real para todos os colaboradores e para sociedade.

8.1 Diretrizes finalísticas estratégicas

As diretrizes finalísticas do PDU 2021 – 2025 são estruturas estratégicas e táticas que facilitam e otimizam tomadas de decisões orientadas aos objetivos e metas projetados para este período. Com atuação finalística integrada, o Instituto alcançará os resultados esperados neste plano diretor, cabe destacar que o INPA não é um instituto fechado e faz parte de uma rede nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, com o qual interage continuamente, influenciando-o e sendo influenciado por ele, pois essa troca constante enriquece as atuações institucionais em prol do desenvolvimento sustentável do país. O INPA busca cumprir sua missão por meio da atuação finalística estrategicamente definida, composta por:

a) **Bases Científicas e Tecnológicas**

Diretriz I: Compartilhar com a população e todas as instituições de ciência e inovação do Brasil, acesso a bases científicas e tecnológicas para manutenção e desenvolvimento sustentável da Amazônia.

Indicador de verificação¹: Participação do INPA na Produção Científica da Amazonia.

Indicador de verificação²: Número de consultas e citações oficiais da produção científica do INPA.

b) **Formação de Pessoas**

Diretriz II: Ampliar e Intensificar os Programas de formação para pessoas que demonstram potencial de atuação futura em questões amazônicas.

Indicador de verificação¹: Pessoas formadas atuando em questões amazônicas

Indicador de verificação²: Redes de colaboração formadas para P,D&I sobre ou em favor da Amazônia.

c) Subsídio a Políticas Públicas

Diretriz III: Fomentar e envolver-se de modo ativo para subsidiar políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável de modo sistêmico e/ou pontual nos 09 estados que compõem a Amazônia brasileira.

Indicador de verificação¹: Contribuições diretas em processos de formulação de políticas públicas em prol da Amazônia.

Indicador de verificação²: Número de municípios beneficiados com ações do INPA.

d) Socialização do conhecimento

Diretriz IV: Difundir conhecimentos científicos e tecnologias resultantes das pesquisas à sociedade brasileira.

Indicador de verificação¹: Proporção de conhecimentos disseminados em municípios que compõem os nove estados da Amazonia Legal brasileira.

Indicador de verificação²: Número de ações reconhecidas internamente em todas as modalidades de socialização pelas coordenações e grupos de pesquisas em prol da difusão.

e) Serviços e Tecnologias

Diretriz V: Fornecer soluções em C,T&I à sociedade com base nos conhecimentos gerados pela Instituição.

Indicador de verificação¹: Número de tecnologias transferidas e serviços prestados à sociedade.

Indicador de verificação²: Número de produtos e serviços com aplicabilidade comprovada por meio de resultados efetivos.

8.2 Diretrizes operacionais

As diretrizes operacionais visam colaborar com a boa estruturação das ações nas unidades pertencentes ao instituto, melhorando assim a eficiência, a execução a excelência e a economicidade dos processos táticos e operacionais que fortalecem as iniciativas finalísticas. Essas diretrizes visam garantir a qualidade da organização do trabalho de gestão e administrativo, considerando as demandas atuais que permeiam a estratégia institucional.

a) **Sustentabilidade Financeira**

Diretriz VI: Articular esforços internos para desenvolvimento de estratégias de captação, geração e administração dos recursos financeiros do INPA nos próximos cinco (5) anos.

Indicador de verificação¹: RREO – Relação entre Receita Extraorçamentária e Orçamentária

Indicador de verificação²: APD = Índice de Aplicação em Pesquisa e Desenvolvimento

b) **Clima e Cultura Institucional**

Diretriz VII: Ampliar esforços internos para promover o engajamento das pessoas para o cumprimento das estratégias projetadas para o INPA 2031.

Indicador de verificação¹: ICT - Índice de Investimento em Capacitação e Treinamento para as pessoas.

Indicador de verificação²: Índice de medição da efetiva incorporação do conhecimento para o efetivo engajamento das pessoas.

c) **Excelência Operacional**

Diretriz VIII: Fortalecer iniciativas para internalização de novas tecnologias e estruturas para otimização de processos e fortalecimento de ações finalísticas conforme prevê estratégia INPA 2031.

Indicador de verificação¹: Número de iniciativas inovadoras para processos finalísticos implementados.

d) Inovação e Transformação Digital

Diretriz IX: Implementar iniciativas de modernização Institucional e efetividade nos processos conforme prevê estratégia INPA 2031.

Indicador de verificação¹: Número de projetos de modernização institucional iniciados.

Indicador de verificação²: Número de melhoria de processos identificadas e implementadas na instituição.

9. PROCESSO DE ATUALIZAÇÃO E EXECUÇÃO DO PDU

Considerando o importante histórico de extrema contribuição para desenvolvimento da Amazônia, após seu processo de criação entre 1952 e 1954, o Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA) - ao longo dos anos, vem realizando estudos científicos do meio físico e das condições de vida da região amazônica para promover o bem-estar humano e o desenvolvimento socioeconômico regional. O INPA é uma das principais referências mundial em Biologia Tropical e desenhar um plano diretor que sustente esse importante histórico, somado aos movimentos atualizados, cada vez mais dinâmicos, de mercado, do país e de todo sistema amazônico é o que faz desse Plano Diretor um documento orientado de médio prazo consistente e robusto.

Tendo como referência a estratégia INPA 2031, que expandiu o campo conceitual da Missão Institucional do INPA para que haja de modo cada vez mais ativo e integrado o fortalecimento do conhecimento científico sobre a para a Amazonia, este plano agora tem uma abordagem voltada ao desenvolvimento sustentável da Amazônia, integrando os diversos norteadores federais, mas imprimindo uma identidade local de extrema relevância para o alcance de resultados de proporções globais.

através do fortalecimento de bases científicas e tecnológicas, formação de pessoas orientadas a um olhar amazônico, subsídio a políticas públicas de desenvolvimento sustentável das tecnologias habilitadoras, socialização do conhecimento sobre a Amazônia e da disponibilização da infraestrutura técnica,

intelectual, física e digital da Instituição, busca-se contribuir amplamente com acesso a ciência, tecnologia e inovação no Brasil, levando o propósito e o conhecimento do Instituto a toda a sociedade, para de fato impulsionar os processos de desenvolvimento socioeconômico e científico da região, especialmente, quanto a inovação tecnológica, associando a gestão do conhecimento a exposição das potencialidades reais da Amazônia brasileira.

Levou-se em consideração para a elaboração do PDU 2021 – 2025 do INPA, uma análise tática de cenários futuros da instituição junto aos principais atores do ecossistema de desenvolvimento da região e interessados em participar da construção de uma Amazônia cada vez mais sustentável, inovadora, empreendedora, promissora e de conexões e impactos globais. Destaque-se que o desenvolvimento sustentável da região deve ser cada vez mais fortalecido ao se abordar um olhar de dentro para você, ou seja, de estruturas e pessoas que fomentem a sustentabilidade institucional e sua consequente e corriqueira qualidade na interação com os atores sociais e institucionais da região, uma vez que sem interação não há compreensão nem compromisso para aproveitar oportunidades e superar desafios, quiçá para ser institucionalmente sustentável.

Assim, a elaboração do presente PDU, foi baseada no planejamento estratégico INPA 2031, o que permitiu o processo ocorrer de forma articulada e dinâmica, resultando nas metas estabelecidas para posterior desenvolvimento de programas, projetos e ações conectadas e catalisadoras.

A execução do presente PDU dar-se-á mediante as propostas estratégicas do planejamento INPA 2031 e do plano de aplicação anual pactuado com as instâncias superiores do MCTI, através do Termo de Compromisso de Gestão, o qual, por sua vez, é fruto da integração entre os Termos de Compromisso de Gestão Individuais, estabelecidos entre os pesquisadores e tecnólogos com a Direção do INPA e entre o suporte técnico e administrativo, demandados para o mesmo fim.

Nesta sistemática, associada às dinâmicas dos atores externos, que em várias vertentes estabelecem parcerias e cooperações técnicas e científicas com o Instituto, o PDU será executado e suas metas cumpridas com gestão de desempenho e resultados.

10. CONCLUSÃO

A visão de futuro do INPA remete a manutenção e ao desenvolvimento coletivo de uma Amazônia brasileira sustentável, em todas as linhas: social, econômico e ambiental. A continuidade da orientação estratégica deve estar integrada as prioridades do MCTI para os próximos 10 anos, bem como às macros diretrizes estabelecidas pelo Governo Federal, seja no âmbito do Plano Plurianual, seja no âmbito das determinações da Presidência da República, refletidas nas assertivas e compromissos emanados pelo Ministro de Estado da Ciência, Tecnologia, e Inovações, assim como, os demais membros legítimos de representação governamental.

Ao mesmo tempo é de fundamental importância que em nome do Pacto Federativo, as articulações entre os estados componentes da Amazônia brasileira ocorram de forma sistemática, articuladas em arranjos institucionais que permitam, através das metas finalísticas e operacionais do PDU, a execução das atividades do Instituto, no entanto, com maior amplitude e abrangendo as diversas dimensões que os problemas e potencialidades da região apresentam e demandam ações integradas e totalizantes.

Portanto, o INPA buscará a partir deste PDU implementar objetivos e metas prioritárias, que promovam o desenvolvimento da bioma amazônica de maneira clara, transparente e sustentável, através das cinco linhas estratégicas de impacto assumidas como responsabilidade na estratégia INPA 2031 para os próximos 10 anos: Bases científicas e tecnológicas; Formação de pessoas que atuem em questões amazônicas; Subsídio a Políticas Públicas; Socialização do Conhecimento e, Prestação de Serviços Tecnológicos para Amazônia.

Esse PDU representa o início de uma jornada de ações locais, capazes de provocar impactos globais e de extrema significância para o planeta ao qual convivemos todos os dias.

11. REFERÊNCIAS

- ✓ Plano de Direcionamento Estratégico INPA 2031. Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia. 2021. Disponível em: www.inpa.gov.br.

12. ANEXOS

Anexo 01 – Painel de Contribuição

Painel de Contribuição INPA 2031				
O.E. MCTI	OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO INPA	INDICADOR	INICIATIVA	UNIDADE
I - contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população brasileira;	Linha Estratégica de Impacto III - Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia	Número de Municípios beneficiados com ações de políticas públicas do INPA	Programas Interdisciplinares e projetos que ampliem esforços institucionais para beneficiar municípios que compõem a Amazônia Legal através de Avaliações dos impactos socioambientais de políticas públicas aplicadas à Amazonia, conforme prevê estratégia INPA 2031.	COAES
II - ampliar a capacidade científica do País em face dos desafios da realidade brasileira	Linha Estratégia de Impacto I – Bases Científicas e Tecnológicas para a Amazônia.	Participação do INPA na Produção Científica sobre a Amazonia	Programas interdisciplinares e projetos que fortaleçam a geração de pesquisas científicas e desenvolvimento tecnológico para e sobre a Amazônia e, ainda, que ampliem o acesso aberto aos acervos e conhecimentos científicos/tecnológicos da instituição, conforme prevê estratégia INPA 2031.	COPES
IV - melhorar o desempenho do País na: a) produção científica e seu impacto; b) propriedade intelectual; e c) inovação;	Linha Estratégica de Impacto II - Formação de pessoas que atuem com questões Amazônicas	Pessoas formadas atuando em questões amazônicas	Programas interdisciplinares e projetos que fortaleçam as ações de capacitação em C,T&I em todos os níveis de educação do Instituto, conforme prevê estratégia INPA 2031.	COCAP
		Redes de colaboração		

AMAZÔNIA 2031

<p>V - ampliar a qualidade e o acesso à infraestrutura laboratorial para pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico;</p>	<p>Linha Estratégica de Impacto V – Soluções e Tecnologias para a Amazônia</p>	<p>Número de Tecnologias transferidas e serviços prestados à sociedade</p>	<p>Programas interdisciplinares e projetos que fortaleçam a produção de soluções tecnológicas e sua consequente disponibilização para os que convivem com a Amazônia, conforme prevê estratégia INPA 2031.</p>	<p>COAES e COEXT</p>
<p>VI - estimular a relação, visando a produção de novos conhecimentos, novos produtos, inovação e desenvolvimento econômico e social, entre: a) as instituições de ensino superior; b) Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação - ICTs; c) Governo; d) empresas; e e) o mercado de trabalho;</p>				
<p>IX - ampliar a captação de recursos não orçamentários para investimentos em pesquisa, desenvolvimento, ciência, tecnologia;</p>	<p>I - Desenvolver estratégias de captação, geração e administração de recursos financeiros</p>	<p>RREO – Relação entre Receita Extraorçamentária e Orçamentária</p>	<p>Ampliar a arrecadação direta para promoção, fortalecimento e desenvolvimento da Ciência, Tecnologia e Inovação em Fontes extraorçamentárias, conforme prevê a estratégia INPA 2031.</p>	<p>COAES e COADI</p>
<p>X - promover e incentivar parcerias que potencializem as políticas públicas de ciência, tecnologia e inovação;</p>	<p>Linha Estratégica de Atuação III - Subsídio a Políticas Públicas para Amazônia</p>	<p>Contribuições diretas do INPA na Formulação de Políticas Públicas</p>	<p>Programas Interdisciplinares e projetos que intensifiquem o monitoramento e alavanquem a participação do Instituto em espaços de formulação de políticas públicas que beneficiem direta e indiretamente a Amazônia Brasileira, através da articulação institucional e interministerial, conforme prevê estratégia INPA 2031.</p>	<p>COAES</p>

AMAZÔNIA 2031

XI - promover e estimular o interesse pela ciência, tecnologia e inovação em crianças e jovens;	Linha Estratégica de Impacto IV – Socialização do Conhecimento sobre a Amazônia	Índice de Conhecimento Disseminado na Amazônia	Programas interdisciplinares e projetos que aprimorem as iniciativas de popularização da ciência e intensificar a comunicação e o relacionamento com a sociedade, conforme prevê estratégia INPA 2031.	COEXT
--	---	--	--	-------

