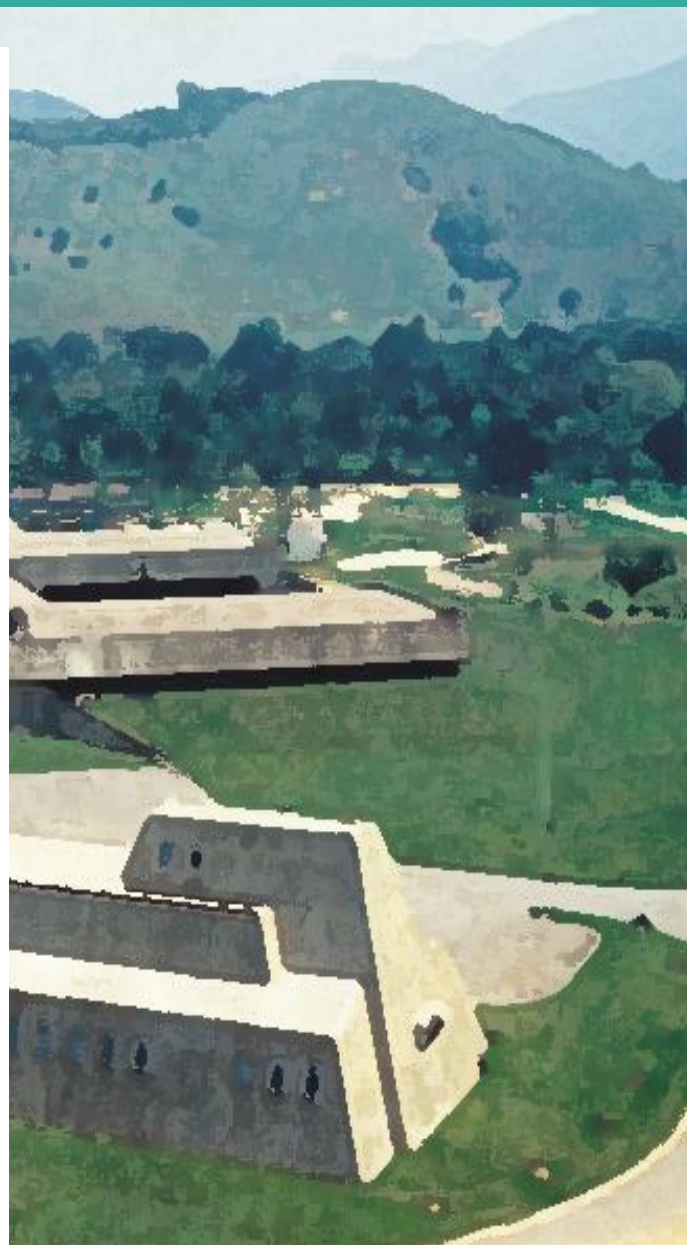


PLANO ESTRATÉGICO DO INMETRO 2021-2023

10 DE FEVEREIRO DE 2021

GT PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



AUTORIDADES

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

Presidente da República: Jair Messias Bolsonaro

MINISTÉRIO DA ECONOMIA

Ministro de Estado: Paulo Roberto Nunes Guedes

Secretário Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade: Carlos Alexandre Jorge da Costa

INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, QUALIDADE E TECNOLOGIA

Presidente: Marcos Heleno Guerson de Oliveira Junior

Chefe de Gabinete: Leililene Antunes Soares

Diretor de Planejamento e Articulação Institucional: Paulo Henrique Lima Brito

Diretor de Administração e Finanças: Vinicius Diniz e Almeida Ramos

Diretor de Metrologia Científica e Tecnologia: Beniamin Achilles Bondarczuk

Diretor de Metrologia Aplicada às Ciências da Vida: Marcelo Neves de Medeiros

Diretor de Metrologia Legal: Periceles José Vieira Vianna

Diretor de Avaliação da Conformidade: Lenilton Duran Pinto Correa

Coordenador-Geral da Rede Brasileira de Metrologia Legal e Qualidade: Carlos Otávio Afonso

Coordenador-Geral de Articulação Internacional: Diego Eugênio Pizetta

Coordenador-Geral de Acreditação: Aldoney Freire Costa

Auditora-Chefe: Camila Barros Nogueira

Procurador-Chefe: Carlos Alberto Valentim dos Santos

Ouvidora: Andrea Goes da Cruz

Corregedor: Alexandre Chu Chang

Superintendente do Rio Grande do Sul: Katia Fernanda Streit

Superintendente de Goiás: Marco Aurélio de Andrade Lima

Endereço eletrônico: <https://www.gov.br/inmetro>

Endereço: SIG, Quadra 1, Lote 985, 1º andar, Setor de Indústrias Gráficas
Brasília, DF
CEP 70610-410

Telefone: (61) 3348-6300

UNIDADE RESPONSÁVEL

Grupo de Trabalho de Planejamento Estratégico (GTPE)

Coordenador: Marcos Aurélio Lima de Oliveira

Integrantes: Alexandre Souza Rodrigues da Cunha
Arcadio de Paula Fernandez
Luís Alberto de Carvalho Caldas
Ricardo Boeira Ivanov

Nota: Autorizada a reprodução desde que citada a fonte.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	6
INTRODUÇÃO.....	7
A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	9
Declaração de missão do Inmetro	9
A visão de futuro do Inmetro para 2030	10
Valores do Inmetro	12
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	13
Objetivo Estratégico 1: <i>Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0</i>	13
Indicadores e metas	14
Ações estratégicas	14
Objetivo Estratégico 2: <i>Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica.....</i>	15
Indicadores e metas.....	16
Ações estratégicas	17
Objetivo Estratégico 3: <i>Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório.....</i>	17
Indicadores e metas.....	18
Ações estratégicas	18
Objetivo Estratégico 4: <i>Fortalecer a atividade da avaliação da conformidade no País.....</i>	19
Indicadores e metas.....	19
Ações estratégicas	19
Objetivo Estratégico 5: <i>Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior.....</i>	20
Indicadores e metas.....	21
Ações estratégicas	21
Objetivo Estratégico 6: <i>Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro</i>	21

Indicadores e metas:.....	22
Ações estratégicas	22
OBJETIVOS CORPORATIVOS	23
Objetivo Corporativo 1: <i>Ampliar a captação de recursos para dar sustentabilidade à missão do Inmetro</i>	23
Indicadores e metas	23
Ações corporativas	24
Objetivo Corporativo 2: <i>Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica do Inmetro</i>	24
Indicadores e metas	25
Ações corporativas	25
Objetivo Corporativo 3: <i>Promover o aperfeiçoamento e a inovação nas práticas de gestão e governança</i>	26
Indicadores e metas	26
Ações corporativas	26
Objetivo Corporativo 4: <i>Desenvolver as competências necessárias para o Inmetro de hoje e do amanhã</i>	27
Indicadores e metas	27
Ações corporativas	27
MAPA ESTRATÉGICO DO INMETRO	29
ANEXO I.....	30
ANEXO II	32
ANEXO III.....	35
ANEXO IV	39

APRESENTAÇÃO

O Plano Estratégico do Inmetro para o período 2021-2023 é o produto final do processo de planejamento estratégico que contou com a participação de centenas de servidores do Instituto, especialistas externos, autoridades governamentais, e representantes de empresas públicas e privadas.

Esse processo, que durou 10 meses, constituiu-se de quatro etapas básicas, percorridas com auxílio de metodologia desenvolvida internamente e adaptada às necessidades e características do Inmetro, mas baseada no arcabouço teórico disponível na literatura especializada.

A primeira etapa cumprida foi a de definição da missão do Inmetro. Para tanto, foi elaborada uma proposta de missão, depreendida da legislação aplicável às finalidades e competências do Instituto. A segunda etapa foi a de definição da estrutura de macroprocessos finalísticos do Inmetro. Essa estrutura foi desdobrada da missão institucional, seguindo-se a lógica da “teoria do negócio”, consagrada por Peter Drucker. Para cada um dos sete macroprocessos finalísticos há uma proposta de valor público associada. A terceira etapa, a de análise estratégica, procurou, por sua vez, levantar e organizar as informações necessárias, relativas aos ambientes interno e externo, para apoiar o processo decisório que se daria na etapa seguinte. A última etapa, a de formulação estratégica, destinou-se à definição de objetivos, metas, indicadores e demais aspectos que constituem a estratégia geral do Inmetro para o período, consubstanciada neste Plano.

O Inmetro é o órgão executivo central do Sistema Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Sinmetro), sistema brasileiro constituído por entidades públicas e privadas que exercem atividades relacionadas com metrologia, normalização, qualidade e avaliação da conformidade. Essa condição, ao mesmo tempo em que lhe confere um papel fundamental na infraestrutura de qualidade do País, obriga o direcionamento de seus esforços e recursos para aumentar a prosperidade econômica e o bem-estar da nossa sociedade.

Por fim, cabe registrar nossos sinceros agradecimentos a todos aqueles que colaboraram no processo de planejamento estratégico do Inmetro e, por consequência, na feitura deste documento.

Brasília, 10 de fevereiro de 2021.

INTRODUÇÃO

Primeiramente, cabe destacar que o Plano Estratégico do Inmetro não pretende abarcar todas as atividades correntes ou ações eventuais que são desenvolvidas na organização, o que este plano faz, basicamente, é estabelecer compromissos (objetivos e metas) para um determinado período de tempo, considerando as capacidades organizacionais e os recursos disponíveis. Por outro lado, mudanças no ambiente externo, ou mesmo circunstâncias mais específicas que surjam em seu ambiente interno, podem fazer com que o plano precise ser revisado ao longo do ciclo de planejamento, de modo a acomodar essas mudanças. Essa perspectiva é, inclusive, o que explica a necessidade de se monitorar regularmente o plano, tarefa esta que caberá à diretoria de planejamento do Instituto.

Para apresentar apropriadamente o Plano Estratégico do Inmetro, é necessário antes apresentar alguns conceitos que foram adotados no processo de planejamento e as relações entre eles.

Os **objetivos estratégicos** são aqueles objetivos, de caráter mais amplo, que visam a resolver um problema ou a atender uma necessidade *da sociedade* que tenha relação com a missão da organização. A missão baliza e orienta os objetivos, mas não os determina, propriamente. Esses objetivos foram estabelecidos pela Alta Administração do Inmetro nas reuniões de deliberação estratégica, eventos estes compreendidos na etapa de formulação estratégica. Dada a amplitude desses objetivos, torna-se necessário o envolvimento direto de mais de uma área finalística do Inmetro.

As **ações estratégicas**, por sua vez de caráter mais específico, emergem, com base nas informações coletadas e organizadas na etapa de análise estratégica, das propostas de valor dos macroprocessos finalísticos e convergem para a consecução dos objetivos estratégicos. As relações entre a missão do Inmetro e os macroprocessos finalísticos, e entre as propostas de valor desses macroprocessos e as ações estratégicas, estão explicitadas nos Anexos I e II, respectivamente. Cabe também dizer que uma mesma ação pode impactar mais de um objetivo estratégico, embora dificilmente na mesma intensidade. Quando for esse o caso, a ação estratégica aparecerá neste documento vinculada ao objetivo com o qual tem relação mais forte. Essa relação de impacto entre as ações e os objetivos estratégicos do Inmetro está explicitada no Anexo III.

Porém, para a realização dos objetivos e ações estratégicos, a organização muitas vezes encontra obstáculos internos, tais como a falta de determinada infraestrutura,

a falta de recursos financeiros etc. Os **objetivos corporativos** são aqueles que visam a contornar ou superar esses obstáculos internos. Ou seja, visam a resolver um problema ou a atender uma necessidade *da organização*, de modo que possa haver sustentação para a consecução dos seus objetivos estratégicos e do Plano como um todo. Assim, existe uma relação lógica entre os objetivos corporativos e objetivo estratégicos, sendo a consecução dos primeiros fundamental para a dos segundos.

As **ações corporativas** especificam como os objetivos corporativos serão alcançados. São conduzidas e gerenciadas no âmbito dos macroprocessos de governança e de apoio, pelas unidades organizacionais que deles participam. A relação entre as ações corporativas e os objetivos corporativos está explicitada no Anexo IV.

A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional do Inmetro, aquilo que o distingue das demais organizações públicas e privadas brasileiras, é definida a partir da sua missão, da sua visão de futuro e dos seus valores.

A **missão** expressa a razão de ser da organização, aquilo que justifica a sua existência. No caso de uma organização pública, essa razão de ser é entendida como a contribuição específica da organização para o bem-estar da sociedade. Normalmente, e também será o caso aqui, o que se apresenta na identidade organizacional é a declaração de missão, uma frase que pretende sintetizar a missão propriamente dita.

A **visão de futuro** expressa aquilo que se pretende alcançar para a organização em um horizonte de tempo pré-determinado. Assim como a missão, a visão tem uma finalidade orientadora das decisões estratégicas e mobilizadora da força de trabalho.

Completando o conjunto, os **valores** funcionam como regras de decisão ou comportamento, além daquelas já definidas em leis e outros atos normativos, norteando a atuação dos gestores e da força de trabalho como um todo.

Declaração de missão do Inmetro

Viabilizar soluções de infraestrutura da qualidade que adicionem confiança, qualidade e competitividade aos produtos e serviços disponibilizados pelas organizações brasileiras, em prol da prosperidade econômica e bem-estar da nossa sociedade.

O Inmetro trabalha para a prosperidade econômica e o bem-estar da sociedade brasileira basicamente de duas maneiras. De um lado, fornecendo apoio tecnológico às empresas e outras organizações brasileiras, com foco na sua produtividade e competitividade. O sucesso de uma empresa, sua capacidade de inovar e competir, depende, com frequência, da sua capacidade de desenvolver novas tecnologias que, por sua vez, dependem do desenvolvimento de sistemas de medição mais exatos, rápidos ou menos custosos. O sucesso de uma empresa depende também da sua capacidade de realizar medições que sejam compatíveis, dentro de limites de tolerância, com as medições realizadas por outros agentes relacionados à atividade da empresa. Além disso, muitas vezes é necessária a apresentação de evidências objetivas de que os produtos e serviços ofertados atendem às exigências de caráter voluntário ou compulsório expressas pelos certificados de conformidade e suas

formas correlatas. Ao mesmo tempo, órgãos de governo, universidades e centros de pesquisa, as instituições públicas em geral, também são beneficiárias da sua atuação, pois uma base metrológica consistente é elemento necessário para os avanços científicos e o sucesso de políticas públicas.

De outro lado, o Inmetro trabalha para estabelecer e assegurar o fornecimento de informações relevantes e confiáveis a respeito das medidas e das características técnicas de produtos, insumos e serviços, com foco na eficiência dos mercados nacionais. Mercados eficientes são aqueles nos quais circulam grande quantidade e variedade de produtos de qualidade. Mas quando os agentes econômicos não conseguem distinguir o produto bom do ruim, o seguro do inseguro, os que contêm as quantidades prometidas dos que não as contêm, a consequência imediata é retração de mercado e diminuição da competição, com reflexos negativos na variedade e no nível de qualidade dos produtos e serviços ofertados.

Esses dois grandes eixos de atuação articulam-se em torno da sua missão.

A visão de futuro do Inmetro para 2030

Ser reconhecido pelo setor produtivo e mercado como uma caixa de ferramentas para superação dos desafios da sociedade 4.0.

Ao entrar na terceira década do século XXI, os grandes desafios para as instituições, públicas e privadas, já se delineiam com mais clareza. A relação entre a atividade produtiva e a sociedade foi estudada por inúmeros pensadores ao longo da história e pode-se dizer que as formas de produção influenciam a sociedade e a sociedade influencia a forma como se produz. A grande novidade da época em que vivemos é a rapidez com que a tecnologia se torna disponível para as pessoas comuns graças a fatores como capacidade de processamento de dados, interconectividade e a rapidez de transmissão de dados. Este fenômeno recebeu o nome Indústria 4.0, mas de maneira mais ampla pode-se chamar de Sociedade 4.0, pois afeta não apenas a forma como se produz, mas também a forma como se consome. A sociedade passa por uma intensa mudança que afeta as instituições, que precisam se transformar para acompanhar o ritmo das mudanças provocadas pelos novos paradigmas e se manter efetivas, garantindo que continuem perenes no tempo.

No Brasil a situação é ainda mais complexa, pois esta intensa transformação social acontece sem que o processo de modernização do país tenha se completado. Isso significa que existem estruturas que estão ainda se adaptando às necessidades da

terceira revolução industrial e que agora percebe-se que este esforço será em grande parte insuficiente para este novo contexto. O país precisa dar um salto direto de uma economia em parte marcada por processos ainda arcaicos para uma modernidade digital, de intensa utilização da tecnologia, tanto na oferta quanto na demanda. O mundo está mudando, o país também, e as instituições precisam de processos transformadores. Não se trata de adaptação de processos, pois a mudança não é incremental, trata-se realmente de uma quarta revolução industrial, o que significa que as mudanças precisam ser profundas.

Uma questão cada vez mais relevante na sociedade 4.0 é o tempo. Cada vez mais os ciclos de vida dos produtos são encurtados, cada vez mais a inovação é uma necessidade. Esta situação gera uma grande pressão sobre instituições que trabalham a tecnologia e órgãos regulamentadores, principalmente de produtos e processos industriais. Sabe-se que estas instituições precisam ter grande adaptabilidade, flexibilidade e entrega rápida de resultados. Além disso, o ambiente é cada vez mais de incerteza, o que torna impossível prever o comportamento do mercado por muitos anos à frente.

Neste sentido, os estados modernos têm o objetivo de gerar um ambiente de empreendedorismo, inovação e ampla concorrência, o que se traduziu nos princípios de Liberdade Econômica. Há um grande esforço no sentido de tornar a regulamentação mais flexível, clara e remover um enorme entulho burocrático que se acumulou ao longo do tempo, gerando insegurança jurídica e custos inaceitáveis para o setor produtivo, com reflexos nos preços dos produtos e nas escolhas dos consumidores.

O Inmetro, dentro desta realidade, tem um enorme desafio a superar para se reafirmar como uma organização que trabalha tecnologia, qualidade e confiança. Para isso, necessita se transformar. Não se trata de mudar por mudar, mas de realizar uma transformação planejada com objetivos bem definidos, sabendo aonde se quer chegar. Suas variadas formas de atuação podem ser resumidas em dois grandes grupos: o apoio tecnológico às organizações e o apoio ao funcionamento dos mercados. Verifica-se a necessidade da mudança nestes dois grandes campos: as organizações estão se transformando radicalmente e o mercado também. Portanto, o Inmetro precisa se transformar para atender as necessidades geradas por esta nova realidade. Conectividade, internet das coisas, biotecnologia, cibernética, robótica são necessidades fundamentais para o desenvolvimento do país, e o Instituto tem que responder estas novas demandas com uma atuação ousada, corajosa e voltada para gerar valor para a sociedade. O Inmetro deve ser uma caixa de ferramentas para o setor produtivo e para o mercado. Como caixa de ferramentas, tem que estar bem

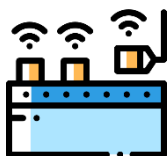
atento ao que este imenso público precisa para o momento. Em outras palavras, tem que se tornar o Inmetro 4.0.

Valores do Inmetro

Formalismo e Disciplina, Praticidade, Orientação para o Cliente, Foco em Resultados, Integridade e Probidade, Respeito, Agilidade, Transparência, Postura Inovadora, Excelência e Simplicidade.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Foram definidos seis objetivos estratégicos e uma série de ações estratégicas a eles associadas, com suas respectivas metas e indicadores de controle. Esse conjunto de informações é apresentado a seguir¹.



Objetivo Estratégico 1: *Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0*

Este objetivo decorre do diagnóstico estratégico de que o Inmetro tem atuado de modo mais distanciado do que deveria do setor produtivo. Ele visa a levar o Instituto a, cada vez mais, desenvolver tecnologia de medição a partir de problemas concretos identificados nas empresas. Para isso, o Inmetro precisa conhecer em maior profundidade os problemas e oportunidades relacionados à metrologia com que se defrontam os vários segmentos do setor produtivo brasileiro.

De modo geral, os serviços fornecidos pelo Inmetro para o provimento da rastreabilidade metrológica (calibrações, ensaios e disponibilização de materiais de referência certificados) são solicitados por fabricantes, para que componentes ou materiais comprados ou vendidos para outras empresas (no Brasil ou no exterior) possam ter seus resultados comparáveis a um padrão. Isto é desejado por exportadores e importadores, e novamente por fabricantes, para que seus produtos possam atender às especificações (no Brasil e em outros países), quer dos agentes de mercado quer de regulamentos.

Por outro lado, a competitividade das empresas modernas depende de sua capacidade de desenvolver tecnologia e de inovar. Em uma grande parte dos casos, um dos principais entraves ao desenvolvimento tecnológico nas empresas é a capacidade de medir uma grandeza, nos laboratórios de P&D ou no processo produtivo, de modo mais exato, mais rápido ou menos custoso.

Nesse sentido, pretende-se aumentar os esforços dedicados a projetos de parceria com o setor produtivo, especialmente no que se refere àqueles voltados para a Indústria 4.0. Tais esforços traduzem-se na parcela de recursos humanos

¹ Todos os ícones deste documento foram obtidos de forma gratuita em Flaticon.com (www.flaticon.com).

especializados empregados nos projetos de desenvolvimento e na eficácia do atendimento às solicitações por rastreabilidade metrológica no mais alto nível hierárquico da cadeia metrológica.

Indicadores e metas

1.1 Percentual de recursos humanos dedicados a projetos de desenvolvimento de soluções tecnológicas em parceria com o setor produtivo.

Serão considerados “projetos de desenvolvimento de soluções tecnológicas” aqueles projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação firmados via acordo de parceria com instituições privadas ou públicas, com ou sem fins lucrativos, que tenham consonância com a missão do Inmetro, envolvendo também a realização de ensaios de proficiência e o desenvolvimento de metodologia analítica. Pretende-se aumentar continuamente a utilização, nesse tipo de projeto, dos recursos humanos especializados. Para 2021, 2022 e 2023, as metas para esse aumento, expressas em homem/hora (HH), são, respectivamente, 5%, 10% e 15%, sempre em relação ao resultado de 2020.

1.2 Índice de atendimento do Inmetro à demanda por rastreabilidade metrológica.

Serão consideradas como demanda as solicitações por calibração, ensaios e aquisição de Materiais de Referência Certificados (MRC). Para 2021, a meta estabelecida é de 60% da demanda atendida, considerando apenas as solicitações efetivas, ou seja, aquelas que não são repassadas aos laboratórios acreditados pelo Inmetro. Utilizando-se o mesmo critério, as metas para 2022 e 2023 são 70% e 80%, respectivamente.

Ações estratégicas

- *Desenvolver rastreabilidade metrológica para as estratégias de melhoramento da produção on site de insumos biológicos e para a promoção do diagnóstico em campo de doenças de plantas.*
- *Desenvolver projetos de agregação de confiabilidade metrológica no desenvolvimento de soluções analíticas, nacionais e melhoradas para a fabricação de produtos para diagnóstico in vitro, produtos para terapias*

avanzadas, biofármacos, vacinas entre outros produtos biológicos voltados para a saúde.

- *Assegurar a continuidade dos serviços de calibração e ensaios para a garantia da confiabilidade e rastreabilidade metrológica dos resultados de medições no Brasil.*
- *Prover Materiais de Referência em atendimento à demanda da indústria e laboratórios nacionais e internacionais.*
- *Ampliar o escopo de serviços de calibração e ensaio para garantia da Rastreabilidade metrológica em setores estratégicos e economia 4.0.*
- *Desenvolver projetos com empresas de pequeno porte em fase de desenvolvimento de produtos inovadores, com projeto piloto naqueles baseados na biotecnologia.*
- *Preparar a entrada na pesquisa e o desenvolvimento das medições bio para a indústria 4.0 (incluindo automação, biossensoriamento, manufatura aditiva, semicondutores, integração bio-eletrônica, big data analytics).*
- *Apoiar os laboratórios nacionais na preparação e capacitação para o processo de Acreditação como Produtores de Materiais de Referência, Provedores de Ensaio de Proficiência ou ensaios químicos por meio do fortalecimento da REMEQ-I.*



Objetivo Estratégico 2: *Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica*

Historicamente, o Brasil tem permanecido mal posicionado nos Indicadores de Governança Mundial (*Worldwide Governance Indicators — WGI*), que avalia mais de 200 países, publicados pelo Banco Mundial. Os destaques negativos são as dimensões Eficácia do Governo e Qualidade Regulatória.

Quanto à facilidade de se fazer negócios, a comparação internacional evidencia igualmente a necessidade de grandes transformações no País. O Brasil vem se mantendo entre a 120^a e 130^a posições nos últimos dez anos, entre 190 países avaliados.

Ainda, no Índice de Desempenho Logístico (*LPI – logistic performance index*) do Banco Mundial, o pior desempenho do Brasil encontra-se no item eficiência do processo de liberação pelos órgãos de controle de fronteiras.

Esses índices apontam para um problema crônico e grave, no Brasil: o Estado coloca entraves excessivos à atividade produtiva e ao comércio.

Por outro lado, a missão do Inmetro está voltada para o apoio ao desenvolvimento tecnológico e para o apoio ao funcionamento adequado dos mercados de produtos e serviços. Por essa razão, não faz sentido que o Instituto conste entre aqueles que tornam mais difícil produzir e fazer negócios, no Brasil. Assim, esse objetivo visa a levar o Inmetro a limitar ao mínimo necessário os entraves burocráticos e as obrigações impostas à sociedade pela sua atuação.

Nesse contexto, a simplificação regulatória, realizada por meio da redução ou consolidação de atos normativos editados pelo Inmetro, e a eficiência processual no âmbito das exigências regulatórias, concretizada pela agilidade na análise de processos de concessão de atos públicos de liberação, são fatores primordiais para a redução do custo de realização de negócios no País.

Indicadores e metas

2.1 Percentual de redução/consolidação de atos normativos.

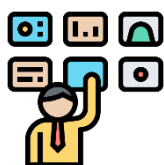
Serão considerados na contagem os atos normativos, que são de caráter compulsório, editados no escopo regulatório do Inmetro. Para 2021, a meta estabelecida é 40% em relação ao estoque regulatório existente no final de 2020; para 2022, é de 60%; e para 2023 é de 70% em relação a 2020.

2.2 Tempo médio para concessão de atos públicos de liberação inferiores aos prazos definidos em aprovação tácita.

O indicador, cujo resultado é expresso em número de dias, reflete o tempo médio decorrido entre a data da solicitação e o deferimento/indeferimento dos atos públicos sob a responsabilidade do Inmetro ao longo do ano, descontado o tempo para complementação de informação por parte do solicitante. Para 2021, a meta é reduzir em 10% o tempo para concessão em relação aos prazos de aprovação tácita. Para 2022 e 2023, pretende-se reduzir em 20% e 30%, respectivamente.

Ações estratégicas

- *Otimizar o processo de regulamentação técnica metrológica como forma de fornecer respostas mais rápidas e efetivas às demandas da sociedade e do setor produtivo em geral.*
- *Simplificar e racionalizar os atos normativos sob a responsabilidade do Inmetro, visando à redução de insegurança jurídica regulatória.*
- *Reduzir barreiras à inovação por meio de simplificação e flexibilização dos regulamentos técnicos e Programas de Avaliação da Conformidade (PAC).*
- *Modernizar o Controle Legal de Instrumentos de Medição, a fim de agilizar a oferta de novos produtos no mercado brasileiro e proporcionar competitividade ao setor produtivo.*
- *Desburocratizar e simplificar os mecanismos de controle pré-mercado, nas áreas regulamentadas pelo Inmetro, em harmonia com as práticas internacionais, visando facilitação do comércio internacional.*



Objetivo Estratégico 3: Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório

A supervisão de mercado é uma atividade essencial para a efetiva implementação da regulamentação técnica. Sua finalidade é coibir a presença no mercado de produtos irregulares, ou seja, de produtos que não atendam aos requisitos do regulamento técnico aplicável.

Produtos irregulares desestruturam as relações de mercado. De um lado, eles podem pôr em risco a saúde e segurança dos cidadãos e o meio ambiente. De outro, afetam a concorrência, uma vez que a falta de transparência quanto à qualidade ou quantidade de produtos e serviços sendo comercializados, ou sobre o desempenho de processos produtivos, permitem que empresas menos competentes obtenham vantagens sobre as mais competentes. Isso pode afetar ainda a imagem e reputação de organizações junto a agentes financeiros, regulamentadores e investidores, entre outros.

Por isso, a efetiva supervisão de mercado é fator crucial para o desempenho da economia de um modo geral. Ela é o árbitro que garante o funcionamento adequado do mercado.

Contudo, as análises realizadas no planejamento estratégico apontam problemas na efetividade da supervisão de mercado realizada pelo Inmetro. Por isso, este objetivo

visa a não apenas aplicar a cobertura da supervisão, mas também aumentar o uso de informações de inteligência sobre o mercado para tornar a supervisão mais eficiente.

Indicadores e metas

3.1 Percentual de cobertura da supervisão de mercado em regulamentação de produtos.

Em relação à área de regulamentação técnica de produtos, a intenção é tornar mais eficaz o processo de supervisão, de modo a acionar a equipe de fiscalização apenas nos casos em que haja alta probabilidade de se encontrar irregularidades. Para 2021, a meta estabelecida foi de 10% da quantidade de produtos regulamentados identificados com problemas no mercado em 2020. Para 2022 e 2023, as metas foram, respectivamente, 20% e 30% da quantidade de produtos regulamentados identificados com problemas no mercado em 2020.

3.2 Percentual de cobertura da supervisão de mercado em regulamentação metrológica.

Em relação à área de metrologia legal, a intenção é ampliar a ação de supervisão nos locais críticos de distribuição de instrumentos e produtos pré-embalados (ações em fábricas, ações em ambientes alfandegados, centros de produção/distribuição, etc). Para 2021, a meta estabelecida foi de aumentar 10% essas ações em relação a 2020. Para 2022 e 2023, as metas foram, respectivamente, 30% e 50% em relação a 2020.

Ações estratégicas

- *Requalificar os agentes fiscais da RBMLQ-I, no âmbito das atividades delegadas pelo Inmetro, segundo a modernização do modelo regulatório.*
- *Ampliar a capacidade de fiscalização do Inmetro.*
- *Agregar inteligência ao planejamento e execução na cobertura de atividades delegadas para reduzir a distorção econômica.*
- *Aprimorar combate a fraudes digitais em instrumentos de medição regulamentados.*



Objetivo Estratégico 4: *Fortalecer a atividade da avaliação da conformidade no País*

Durante o evento de deliberação estratégica, foi considerado que a centralização excessiva da propriedade de esquemas de avaliação da conformidade de produtos e serviços no Inmetro tem constituído uma barreira ao livre desenvolvimento do mercado de serviços de avaliação da conformidade no País. De fato, o Inmetro parece ter chegado ao limite de sua capacidade de gerir esquemas de avaliação da conformidade da forma como vem fazendo historicamente, e tal limitação pode afetar a credibilidade do Sistema como um todo.

Este objetivo visa a levar o Instituto a apoiar o surgimento de outros proprietários de esquema de avaliação da conformidade, quer governamentais quer privados, através da disseminação dos conhecimentos acumulados nessa área pelo Inmetro ao longo de décadas, pela influência sobre a demanda por avaliação da conformidade por parte dos agentes de mercado e pelo fortalecimento do Sistema Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Sinmetro).

Nesse sentido, considera-se que a confiança nos esquemas de avaliação da conformidade, inclusive naqueles dos quais o Inmetro não é proprietário, é fator-chave para a expansão e fortalecimento do Sistema.

Indicadores e metas

4.1 Índice de confiança nos esquemas de Avaliação da Conformidade no Sinmetro.

Para 2021, foi definida a realização de uma pesquisa para se conhecer qual é o nível de confiança nos esquemas de Avaliação da Conformidade em operação no âmbito do Sinmetro. Para 2022 e 2023, as metas são, respectivamente, aumentar em 5% e 10% o grau de confiança nesses esquemas, tendo como base de comparação o resultado de 2021.

Ações estratégicas

- *Atendimento em prazos adequados às demandas dos órgãos de Estado.*
- *Aumentar a eficiência dos processos de acreditação que servem para agregar valor aos produtos, processos e serviços fornecidos pelo mercado.*

- *Fortalecer a infraestrutura da qualidade para proporcionar a competitividade e segurança dos produtos por meio da otimização das ações de controle pré e pós-mercado nas áreas regulamentadas pelo Inmetro.*
- *Fortalecer, descentralizar e melhorar a governança dos esquemas de AC no âmbito do SBAC, com vistas a aumentar a qualidade e segurança dos produtos.*



Objetivo Estratégico 5: *Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior*

Requisitos técnicos podem se tornar obstáculos ao comércio exterior de variadas maneiras quando não atendem ao preconizado no Acordo sobre Barreiras Técnicas ao Comércio (Acordo TBT) da Organização Mundial do Comércio (OMC). Primeiro, se um governo estabelece em seus regulamentos requisitos técnicos que apenas empresas de seu país consigam atender. Em segundo lugar, se estabelece procedimentos de avaliação da conformidade não-transparentes ou demasiadamente dispendiosos para comprovar o atendimento aos requisitos em seu país. Terceiro, mesmo quando o governo estrangeiro não impõe barreiras técnicas como essas, a existência de regulamentos com requisitos significativamente diferentes em cada país pode afetar a competitividade das empresas, por exemplo, obrigando-as a dispor de múltiplos produtos ou linhas de produção diferentes para atender aos diversos mercados. Em quarto lugar, mesmo quando nenhuma dessas situações se verifica, pode ser custosa, para empresas que exportam para vários países, a necessidade de repetir os mesmos ensaios, muitas vezes caros, a fim de comprovar o atendimento aos requisitos técnicos dos produtos. Quinto, produtos brasileiros podem não ser bem aceitos em outras nações, porque compradores locais acreditam que sejam inseguros, ou produzidos em condições desumanas, ou que causem danos à saúde ou ao meio ambiente.

No entanto, as atividades executadas pelo Inmetro para apoiar a superação de barreiras técnicas têm ainda se mostrado insuficientes. Cabendo, portanto, ampliar e aprimorar as ações que visam a facilitar o acesso a mercados. Para isso, de acordo com as análises realizadas durante o planejamento estratégico, é fundamental que o Inmetro conheça em maiores detalhes as necessidades dos agentes relacionados ao comércio exterior no que se refere à superação de barreiras técnicas, para que possa melhor direcionar suas ações.

Indicadores e metas

5.1 Grau de satisfação dos usuários dos serviços do Inmetro para superação de barreiras técnicas.

Para 2021, foi definida a realização de uma pesquisa para se conhecer qual é o grau de satisfação dos usuários dos serviços do Inmetro para superação de barreiras técnicas. Esses usuários são empresas e associações empresariais que interagem com o Inmetro. Para 2022 e 2023, as metas são, respectivamente, aumentar em 5% e 10% o grau de satisfação desses usuários, tendo como base de comparação o resultado de 2021.

Ações estratégicas

- *Aumentar a competitividade do setor produtivo através da atestação da conformidade de produtos e serviços a exigências (nacionais) e internacionais (superação de barreiras não-tarifárias ao comércio) relativas à utilização de metodologias livres de modelos animais (RENAME/PREMASUL).*
- *Manter os principais acordos de reconhecimento internacionais na área de acreditação e BPL (Monitoramento às Boas Práticas de Laboratório da OECD).*
- *Ampliar e qualificar a interação com o setor produtivo e demais partes interessadas, visando aumentar o grau de satisfação com os serviços prestados pelo Inmetro.*
- *Aumentar a satisfação das partes interessadas com os resultados das negociações relacionadas a barreiras técnicas das quais o Inmetro participa.*



Objetivo Estratégico 6: *Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro*

Há evidências de que o Inmetro atualmente é reconhecido pela população e pelo empresariado, e mesmo por setores do governo, principalmente como uma instituição de proteção do consumidor e pelo exercício do poder de polícia administrativa. Esse posicionamento da imagem, além de não condizer com a missão institucional, dificulta a atuação do Instituto no apoio ao desenvolvimento tecnológico, um dos principais aspectos de sua missão, especialmente a partir da Lei nº 12.545/2011.

Essa situação demonstra a necessidade de esforços para o reposicionamento da imagem institucional, para que, de um lado, o Inmetro seja mais reconhecido como um possível parceiro tecnológico e, de outro, fique claro para o empresariado que o Inmetro não é o protetor de um agente econômico específico, mas o defensor da transparência nas relações comerciais, permitindo que todos os agentes de mercado sejam capazes de compreender o que está sendo negociado, tanto no que se refere à sua atuação na metrologia legal quanto na regulamentação de produtos e serviços.

Outro aspecto diz respeito à necessidade que o Inmetro tem de conhecer melhor os problemas da sociedade relacionados à sua missão, e mais especificamente os problemas do setor produtivo que poderiam ser mitigados ou resolvidos com o apoio das atividades desenvolvidas em seu parque laboratorial.

Indicadores e metas:

6.1 Percentual das federações de indústria que percebem o Inmetro como possível provedor de soluções tecnológicas.

Para 2021, foi definida a realização de um estudo-diagnóstico para se conhecer qual é a percepção da sociedade a respeito do papel Inmetro. Mais especificamente, esse estudo deverá determinar o percentual de federações de indústria que percebem o Inmetro como possível provedor de soluções tecnológicas. Para 2022 e 2023, as metas são, respectivamente, aumentar em 5% e 10% a quantidade de federações de indústria que percebem o Inmetro como possível provedor de soluções tecnológicas, tendo como base de comparação o resultado de 2021.

Ações estratégicas

- *Ampliar a disseminação do conhecimento em metrologia, qualidade e tecnologia.*
- *Aumentar a quantidade de projetos de pesquisas científicas, nas áreas de metrologia, qualidade e tecnologia, aplicadas aos setores produtivos.*
- *Difundir conhecimento em metrologia, qualidade e tecnologia através de cursos EAD e presenciais remunerados.*

OBJETIVOS CORPORATIVOS

Foram definidos quatro objetivos corporativos e uma série de ações corporativas a eles associados, com suas respectivas metas e indicadores de controle. Esse conjunto de informações é apresentado a seguir.



Objetivo Corporativo 1: *Ampliar a captação de recursos para dar sustentabilidade à missão do Inmetro*

Na última década, até 2012, ocorreu um período de crescimento acelerado do orçamento e da disponibilidade de pessoas para o Inmetro. A partir de 2015, contudo, esse movimento refluíu: a cada ano, o orçamento disponível para o Inmetro tem sido significativamente menor, e nada indica que esse quadro irá melhorar nos próximos anos, dada a crise econômica agravada pela pandemia de Covid-19.

Por essa razão, faz-se necessário que a organização diversifique suas fontes de financiamento, não dependendo exclusivamente de recursos destinados diretamente ao Inmetro na Lei Orçamentária Anual (LOA), para a manutenção de seu parque laboratorial, que conta com equipamento de alta tecnologia e alto custo, e de suas atividades em geral.

Ademais, neste plano estratégico, o Inmetro não adota uma estratégia defensiva. Pelo contrário, durante o evento de deliberação estratégica ficou claro que o Inmetro não terá condições de cumprir seu plano estratégico se falhar em cumprir este objetivo de ampliar a captação de recursos, quer por parcerias com empresas, quer por Termos de Execução Descentralizada com Ministérios ou outras organizações públicas, quer pela captação de recursos de fomento, entre outros.

Indicadores e metas

1.1 Total de recursos captados pelo Inmetro no ano.

Serão contabilizados todos os recursos que não estão contemplados na LOA. A meta estabelecida para 2021 é R\$ 22.700.000,00; a meta para 2022 é R\$ 20.000.000,00; e a para 2023, é R\$ 15.000.000,00.

Ações corporativas

- *Aperfeiçoar a prospecção e a gestão das cooperações internacionais transversais do Inmetro, considerando os interesses político-comerciais envolvidos.*
- *Viabilizar a cobrança dos serviços de acreditação do Inmetro via fundação de apoio.*



Objetivo Corporativo 2: *Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica do Inmetro*

Os prédios onde estão localizados os laboratórios no Campus do Inmetro foram construídos, em sua maioria, entre o final da década de 70 e a de 90. Portanto, seria necessário um acompanhamento periódico de itens como deterioração estrutural, de componentes, de sistema de refrigeração, instalações elétricas, dentre outros. No entanto, desde a construção até hoje, relativamente pouca intervenção foi realizada nesse conjunto de prédios. Aspectos como refrigeração, por exemplo, que em outras organizações visariam ao conforto térmico dos funcionários, no Inmetro, é condição *sine qua non* para a execução de experimentos e calibrações, as quais só são confiáveis em condições ambientais adequadas. No caso da área de metrologia biológica, por exemplo, cuja atuação envolve a manutenção da vida de micro-organismos, falhas no fornecimento de energia elétrica podem resultar na perda de resultados de anos de pesquisa.

De outro lado, como apontam as análises estratégicas realizadas no processo de planejamento, grande parte das possibilidades de desenvolvimento das atividades do Inmetro dependem diretamente da qualidade da infraestrutura de tecnologia de informação e comunicação (TIC), que se encontra atualmente em estado muito abaixo das necessidades do Instituto.

Desta maneira, a não recuperação dessas infraestruturas essenciais põe em risco a continuidade da prestação de serviços do Inmetro, em especial os serviços de rastreabilidade e de desenvolvimento tecnológico.

De um lado, porém, há clara insuficiência de recursos para a realização deste objetivo, o que faz com que sua consecução dependa do desempenho do Instituto no objetivo corporativo 1 (Ampliar a captação de recursos). De outro lado, a não realização deste objetivo (Objetivo corporativo 2) impacta severamente as possibilidades de

realização do objetivo estratégico 1 (Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0).

Indicadores e metas

2.1 Satisfação do corpo funcional com a infraestrutura laboratorial necessária para cumprir o plano estratégico.

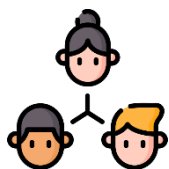
O nível de satisfação será apurado por meio de pesquisas com os servidores acerca de sua opinião a respeito das condições da infraestrutura do Inmetro para a consecução dos seus objetivos estratégicos. Para 2021, foi estabelecida a meta de 50%; para 2022, 60%; e para 2023, 70%.

2.2 Satisfação do corpo funcional com a infraestrutura de TIC necessária para cumprir o plano estratégico.

O nível de satisfação será apurado por meio de pesquisas com os servidores acerca de sua opinião a respeito das condições da infraestrutura de TIC do Inmetro para a consecução dos seus objetivos estratégicos. Para 2021, foi estabelecida a meta de 50%; para 2022, 60%; e para 2023, 70%.

Ações corporativas

- *Prover o Inmetro com a infraestrutura laboratorial necessária para seu adequado funcionamento, de acordo com o Plano Estratégico da Autarquia.*
- *Prover o Inmetro com a infraestrutura de TIC necessária para seu adequado funcionamento, de acordo com o Plano Estratégico da Autarquia.*



Objetivo Corporativo 3: *Promover o aperfeiçoamento e a inovação nas práticas de gestão e governança*

A etapa de análise estratégica identificou algumas competências de gestão fundamentais nas quais o Inmetro precisa se aprimorar para que possa cumprir este plano. Entre elas estão o (1) conhecimento das técnicas de planejamento tático, para que o Inmetro possa identificar as necessidades do setor produtivos relativas ao desenvolvimento de tecnologia de medição e (2) conhecimentos de gestão de projetos, porque o Instituto tem tido uma quantidade maior do que a aceitável de projetos que não são concluídos e que não entregam os resultados previstos. Projetos não concluídos têm impactos extremamente negativos sobre a imagem do Inmetro como possível parceiro tecnológico para empresas. Além dessas, também a (3) capacidade de comunicar ao setor produtivo, aos órgãos reguladores e aos órgãos de fomento a disponibilidade de serviços tecnológicos do Instituto; (4) a capacidade de realizar compras mais eficientes e eficazes; (5) a capacidade de celebrar acordos de parceria de forma mais ágil e simples; entre outras. Todas essas capacidades demandam aperfeiçoamentos em práticas de gestão e governança, razão pela qual foi estabelecido este objetivo.

Indicadores e metas

3.1 Satisfação dos clientes internos com os resultados e prazos dos processos e projetos realizados pelo Inmetro.

O nível de satisfação será apurado por meio de pesquisas com os clientes internos do Inmetro acerca de sua opinião a respeito dos resultados e prazos dos processos e projetos realizados pelo Inmetro. Para 2021, foi estabelecida a meta de 50%; para 2022, 60%; e para 2023, 70%.

Ações corporativas

- *Aperfeiçoar a coordenação das informações e das atividades internacionais do Inmetro.*
- *Aprimorar os processos de compras e contratações do Inmetro, com vistas a torná-los mais eficientes e eficazes.*
- *Dar maior transparência às ações desenvolvidas no âmbito da administração, por meio de ações de comunicação.*

- *Aprimorar a interface entre a administração e as demais unidades para identificação tempestiva e planejamento do atendimento às necessidades.*
- *Viabilizar e implementar forma adequada, jurídica, legal e contabilmente aceita, para a alienação de MRC.*



Objetivo Corporativo 4: *Desenvolver as competências necessárias para o Inmetro de hoje e do amanhã*

Praticamente todos os aperfeiçoamentos de gestão e governança apontados no objetivo corporativo 3 demandam o desenvolvimento de competências de seu quadro funcional. Ademais, o Inmetro pode ser caracterizado como uma burocracia profissional, nos termos empregados por Henry Mintzberg. O conhecimento é a base mesma de suas atividades. Além disso, muitas outras competências precisarão ser adquiridas para que o Inmetro possa estar pronto para responder os desafios da Transformação Digital em curso (ou da Economia 4.0), detalhados na etapa de análise estratégica.

Por isso, este objetivo corporativo visa a identificar e assegurar o desenvolvimento de competências do seu quadro funcional tanto para responder aos desafios imediatos para a consecução dos objetivos estabelecidos neste plano, quanto para preparar o Instituto para as mudanças tecnológicas que tendem a exigir um posicionamento diferente da instituição no futuro.

Indicadores e metas

4.1 Percentual de execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP).

Para 2021, foi estabelecida a meta de 60%; para 2022, 75%; e para 2023, 90%.

Ações corporativas

- *Desenvolver/capacitar servidores nas competências necessárias ao corpo funcional para o Inmetro de hoje e do amanhã, orientado pelo planejamento estratégico em programas específicos. Observação: (PDL – Programa de Desenvolvimento de Lideranças; PDCOL – Programa de Desenvolvimento de Compras e Licitações; PDGOV – Programa de Desenvolvimento de Governança*

nas áreas de Integridade, Riscos, Qualidade, Projetos, TI, Finanças, Recursos Humanos, etc.).

MAPA ESTRATÉGICO DO INMETRO

Missão: Viabilizar soluções de infraestrutura da qualidade que adicionem confiança, qualidade e competitividade aos produtos e serviços disponibilizados pelas organizações brasileiras, em prol da prosperidade econômica e bem-estar da nossa sociedade.

Visão: Ser reconhecido pelo setor produtivo e mercado como uma caixa de ferramentas para superação dos desafios da sociedade 4.0

Sociedade e beneficiários

Objetivo estratégico 1: Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0

Objetivo estratégico 2: Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica

Objetivo estratégico 3: Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório

Objetivo estratégico 4: Fortalecer a atividade da avaliação da conformidade no País

Objetivo estratégico 5: Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior

Objetivo estratégico 6: Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro

Infraestrutura,
Gestão e
Governança

Objetivo corporativo 1: Ampliar a captação de recursos para dar sustentabilidade à missão do Inmetro

Objetivo corporativo 2: Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica do Inmetro

Objetivo corporativo 3: Promover o aperfeiçoamento e a inovação nas práticas de gestão e governança

Pessoas

Objetivo corporativo 4: Desenvolver as competências necessárias para o Inmetro de hoje e do amanhã

Valores

Formalismo e disciplina

Praticidade

Orientação para o cliente

Foco em resultados

Integridade e Probidade

Respeito

Agilidade

Transparência

Postura inovadora

Excelência e Simplicidade

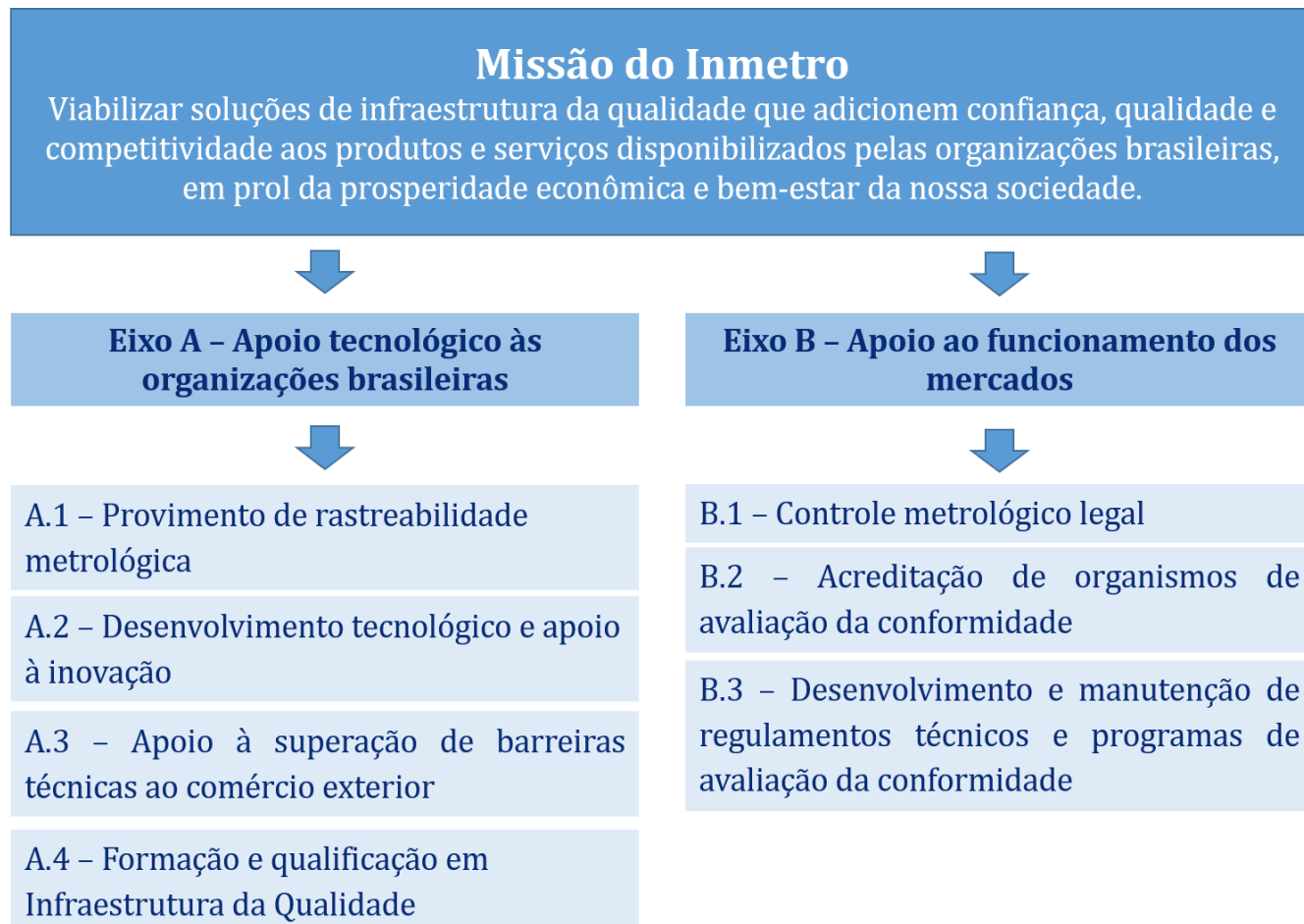
ANEXO I

A partir do desdobramento da missão do Inmetro, foram identificados dois eixos de atuação: o eixo **A – Apoio tecnológico às organizações brasileiras** e o eixo **B – Apoio ao funcionamento dos mercados**. São estes os dois grandes eixos de atuação do Inmetro.

O eixo A foi decomposto em quatro macroprocessos, a saber: A.1 – Provimento de rastreabilidade metrológica; A.2 – Desenvolvimento tecnológico e apoio à inovação; A.3 – Apoio à superação de barreiras técnicas ao comércio exterior; e A.4 – Formação e qualificação em Infraestrutura da Qualidade.

O eixo B foi decomposto em três macroprocessos, a saber: B.1 – Controle metrológico legal; B.2 – Acreditação de organismos de avaliação da conformidade; B.3 – Desenvolvimento e manutenção de regulamentos técnicos e programas de avaliação da conformidade.

Figura 1. Esquema dos macroprocessos finalísticos do Inmetro.



É importante dizer que, embora os macroprocessos sejam identificados e estabelecidos a partir de capacidades e resultados específicos, e, portanto, apresentem características próprias, eles não são independentes entre si. Ao contrário, é até natural que determinado macroprocesso seja fornecedor de outros.

ANEXO II

Macroprocesso	Proposta de valor	Ações estratégicas
A.1 Provimento de rastreabilidade metrológica	Prover confiabilidade às medições feitas no Brasil com variados instrumentos de medição, de forma que estas sejam comparáveis entre si e reconhecidas nacional e internacionalmente.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolver rastreabilidade metrológica para as estratégias de melhoramento da produção on site de insumos biológicos e para a promoção do diagnóstico em campo de doenças de plantas. ➤ Desenvolver projetos de agregação de confiabilidade metrológica no desenvolvimento de soluções analíticas, nacionais e melhoradas para a fabricação de produtos para diagnóstico in vitro, produtos para terapias avançadas, biofármacos, vacinas entre outros produtos biológicos voltados para a saúde. ➤ Assegurar a continuidade dos serviços de calibração e ensaios para a garantia da confiabilidade e rastreabilidade metrológica dos resultados de medições no Brasil. ➤ Prover Materiais de Referência em atendimento à demanda da indústria e laboratórios nacionais e internacionais. ➤ Ampliar o escopo de serviços de calibração e ensaio para garantia da Rastreabilidade metrológica em setores estratégicos e economia 4.0.
A.2 Desenvolvimento tecnológico e apoio à inovação	Mobilizar as competências e a infraestrutura laboratorial do Inmetro, e ainda as parcerias que possa firmar, para desenvolver e transferir tecnologia metrológica às organizações brasileiras, de modo que elas possam desenvolver tecnologias de produto, processo ou serviço.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolver projetos com empresas de pequeno porte em fase de desenvolvimento de produtos inovadores, com projeto piloto naqueles baseados na biotecnologia. ➤ Preparar a entrada na pesquisa e o desenvolvimento das medições bio para a indústria 4.0 (incluindo automação, biossensoriamento, manufatura aditiva, semicondutores, integração bio-eletrônica, big data analytics). ➤ Apoiar os laboratórios nacionais na preparação e capacitação para o processo de Acreditação como Produtores de Materiais de Referência, Provedores de Ensaio de Proficiência ou ensaios químicos por meio do fortalecimento da REMEQ-I.

Macroprocesso	Proposta de valor	Ações estratégicas
A.3 Apoio à superação de barreiras técnicas ao comércio exterior	Favorecer o acesso a mercados, evitando que a demonstração do atendimento a requisitos técnicos constitua obstáculo às relações comerciais do Brasil com o exterior.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumentar a competitividade do setor produtivo através da atestação da conformidade de produtos e serviços a exigências (nacionais) e internacionais (superação de barreiras não-tarifárias ao comércio) relativas à utilização de metodologias livres de modelos animais (RENAMA/PREMASUL). ➤ Manter os principais acordos de reconhecimento internacionais na área de acreditação e BPL (Monitoramento às Boas Práticas de Laboratório da OECD). ➤ Ampliar e qualificar a interação com o setor produtivo e demais partes interessadas, visando aumentar o grau de satisfação com os serviços prestados pelo Inmetro para superação de barreiras técnicas. ➤ Aumentar a satisfação das partes interessadas com os resultados das negociações relacionadas a barreiras técnicas das quais o Inmetro participa.
A.4 Formação e qualificação em Infraestrutura da Qualidade	Preparar profissionais especializados para atuarem nas organizações brasileiras e para resolverem problemas de cunho tecnológico, em áreas nas quais os conhecimentos da Infraestrutura da Qualidade sejam um diferencial.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumentar a quantidade de projetos de pesquisas científicas, nas áreas de metrologia, qualidade e tecnologia, aplicadas aos setores produtivos. ➤ Ampliar a disseminação do conhecimento em metrologia, qualidade e tecnologia. ➤ Requalificar os agentes fiscais da RBMLQ-I, no âmbito das atividades delegadas pelo Inmetro, segundo a modernização do modelo regulatório. ➤ Difundir conhecimento em metrologia, qualidade e tecnologia através de cursos EAD e presenciais remunerados.
B.1 Controle Metrológico Legal	Assegurar que as medições e as quantidades relacionadas às transações comerciais, ou que envolvam riscos à saúde e segurança, ou ainda aquelas inerentes ao exercício do poder de	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ampliar a capacidade de fiscalização do Inmetro. ➤ Agregar inteligência ao planejamento e execução na cobertura de atividades delegadas para reduzir a distorção econômica. ➤ Aprimorar combate a fraudes digitais em instrumentos de medição regulamentados.

Macroprocesso	Proposta de valor	Ações estratégicas
	polícia pelo estado brasileiro, não apresentem erros maiores do que os admissíveis.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Modernizar o Controle Legal de Instrumentos de Medição, a fim de agilizar a oferta de novos produtos no mercado brasileiro e proporcionar competitividade ao setor produtivo. ➤ Otimizar o processo de regulamentação técnica metrológica como forma de fornecer respostas mais rápidas e efetivas às demandas da sociedade e do setor produtivo, em geral.
B.2 Acreditação de organismos de avaliação da conformidade	Avaliar a competência de organismos de avaliação da conformidade, de modo que os usuários das informações geradas por esses organismos sobre produtos possam confiar nos resultados gerados pelos organismos de avaliação da conformidade.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atendimento em prazos adequados às demandas dos órgãos de Estado. ➤ Aumentar a eficiência dos processos de acreditação que servem para agregar valor aos produtos, processos e serviços fornecidos pelo mercado.
B.3 Desenvolvimento e manutenção de regulamentos técnicos e programas de avaliação da conformidade	Assegurar que produtos considerados críticos sejam submetidos a avaliação da conformidade e/ou regulamentados, de modo a permitir que os agentes de mercado tenham conhecimento de características técnicas dos produtos, fundamentais para a sua tomada de decisão.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Simplificar e racionalizar os atos normativos sob a responsabilidade do Inmetro, visando redução de insegurança jurídica regulatória. ➤ Reduzir barreiras à inovação por meio de simplificação e flexibilização dos regulamentos técnicos e Programas de Avaliação da Conformidade (PAC). ➤ Fortalecer a infraestrutura da qualidade para proporcionar a competitividade e segurança dos produtos por meio da otimização das ações de controle pré e pós-mercado nas áreas regulamentadas pelo Inmetro. ➤ Desburocratizar e simplificar os mecanismos de controle pré-mercado, nas áreas regulamentadas pelo Inmetro, em harmonia com as práticas internacionais, visando facilitação do comércio internacional. ➤ Fortalecer, descentralizar e melhorar a governança dos esquemas de AC no âmbito do SBAC com vistas a aumentar a qualidade e segurança dos produtos.

ANEXO III

Objetivos estratégicos Ações estratégicas	Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0.	Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica.	Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório.	Fortalecer a atividade da avaliação da conformidade no País.	Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior.	Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro.
Desenvolver rastreabilidade metrológica para as estratégias de melhoramento da produção on site de insumos biológicos e para a promoção do diagnóstico em campo de doenças de plantas.	✓✓✓					✓
Desenvolver projetos de agregação de confiabilidade metrológica no desenvolvimento de soluções analíticas, nacionais e melhoradas para a fabricação de produtos para diagnóstico in vitro, produtos para terapias avançadas, biofármacos, vacinas entre outros produtos biológicos voltados para a saúde.	✓✓✓					
Assegurar a continuidade dos serviços de calibração e ensaios para a garantia da confiabilidade e rastreabilidade metrológica dos resultados de medições no Brasil.	✓✓✓				✓	
Prover Materiais de Referência em atendimento à demanda da indústria e laboratórios nacionais e internacionais.	✓✓✓				✓	
Ampliar o escopo de serviços de calibração e ensaio para garantia da Rastreabilidade metrológica em setores estratégicos e economia 4.0.	✓✓✓				✓	
Desenvolver projetos com empresas de pequeno porte em fase de desenvolvimento de produtos inovadores, com projeto piloto naqueles baseados na biotecnologia.	✓✓✓					
Preparar a entrada na pesquisa e o desenvolvimento das medições bio para a indústria 4.0 (incluindo automação, biossensoriamento, manufatura aditiva, semicondutores, integração bio-eletrônica, big data analytics).	✓✓✓					

Objetivos estratégicos Ações estratégicas	Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0.	Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica.	Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório.	Fortalecer a atividade da avaliação da conformidade no País.	Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior.	Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro.
Apoiar os laboratórios nacionais na preparação e capacitação para o processo de Acreditação como Produtores de Materiais de Referência, Provedores de Ensaio de Proficiência ou ensaios químicos por meio do fortalecimento da REMEQ-I.	✓✓✓					
Aumentar a competitividade do setor produtivo através da atestação da conformidade de produtos e serviços a exigências (nacionais) e internacionais (superação de barreiras não-tarifárias ao comércio) relativas à utilização de metodologias livres de modelos animais (RENAMA/PREMASUL).				✓	✓✓✓	
Manter os principais acordos de reconhecimento internacionais na área de acreditação e BPL (Monitoramento às Boas Práticas de Laboratório da OECD).					✓✓✓	
Ampliar e qualificar a interação com o setor produtivo e demais partes interessadas, visando aumentar o grau de satisfação com os serviços prestados pelo Inmetro para superação de barreiras técnicas.					✓✓✓	
Aumentar a satisfação das partes interessadas com os resultados das negociações relacionadas a barreiras técnicas das quais o Inmetro participa.					✓✓✓	
Aumentar a quantidade de projetos de pesquisas científicas, nas áreas de metrologia, qualidade e tecnologia, aplicadas aos setores produtivos.						✓✓✓
Ampliar a disseminação do conhecimento em metrologia, qualidade e tecnologia.	✓					✓✓✓
Requalificar os agentes fiscais da RBMLQ-I, no âmbito das atividades delegadas pelo Inmetro, segundo a modernização do modelo regulatório.			✓✓✓			
Difundir conhecimento em metrologia, qualidade e tecnologia através de cursos EAD e presenciais remunerados.						✓✓✓
Ampliar a capacidade de fiscalização do Inmetro.			✓✓✓			

Objetivos estratégicos Ações estratégicas	Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0.	Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica.	Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório.	Fortalecer a atividade de avaliação da conformidade no País.	Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior.	Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro.
Agregar inteligência ao planejamento e execução na cobertura de atividades delegadas para reduzir a distorção econômica.			✓✓✓			
Aprimorar combate a fraudes digitais em instrumentos de medição regulamentados.			✓✓✓			
Modernizar o Controle Legal de Instrumentos de Medição, a fim de agilizar a oferta de novos produtos no mercado brasileiro e proporcionar competitividade ao setor produtivo.		✓✓✓	✓			
Otimizar o processo de regulamentação técnica metrológica como forma de fornecer respostas mais rápidas e efetivas às demandas da sociedade e do setor produtivo, em geral.		✓✓✓				
Atendimento em prazos adequados às demandas dos órgãos de Estado.				✓✓✓		
Aumentar a eficiência dos processos de acreditação que servem para agregar valor aos produtos, processos e serviços fornecidos pelo mercado.				✓✓✓		
Simplificar e racionalizar os atos normativos sob a responsabilidade do Inmetro, visando redução de insegurança jurídica regulatória.		✓✓✓	✓			
Reduzir barreiras à inovação por meio de simplificação e flexibilização dos regulamentos técnicos e Programas de Avaliação da Conformidade (PAC).		✓✓✓	✓			
Fortalecer a infraestrutura da qualidade para proporcionar a competitividade e segurança dos produtos por meio da otimização das ações de controle pré e pós-mercado nas áreas regulamentadas pelo Inmetro.				✓✓✓		
Desburocratizar e simplificar os mecanismos de controle pré-mercado, nas áreas regulamentadas pelo Inmetro, em harmonia com as práticas internacionais, visando facilitação do comércio internacional.		✓✓✓	✓		✓	

Objetivos estratégicos Ações estratégicas	Prover soluções tecnológicas de infraestrutura da qualidade ao setor produtivo, com ênfase às demandas da economia 4.0.	Aumentar a eficiência regulatória em alinhamento aos princípios de Liberdade Econômica.	Aumentar a efetividade das ações de supervisão de mercado em seu escopo regulatório.	Fortalecer a atividade de avaliação da conformidade no País.	Tornar mais efetiva a superação de barreiras técnicas ao comércio exterior.	Ressignificar a compreensão entre a sociedade e o Inmetro.
	Fortalecer, descentralizar e melhorar a governança dos esquemas de AC no âmbito do SBAC, com vistas a aumentar a qualidade e segurança dos produtos.			✓✓✓		

Legenda:

✓✓✓
✓

Alta associação

Média associação

Baixa ou nenhuma associação

ANEXO IV

Objetivo corporativo	Ações corporativas
1 Ampliar a captação de recursos para dar sustentabilidade à missão do Inmetro	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aperfeiçoar a prospecção e a gestão das cooperações internacionais transversais do Inmetro, considerando os interesses político-comerciais envolvidos. ➤ Viabilizar a cobrança dos serviços de acreditação do Inmetro via fundação de apoio.
2 Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica do Inmetro.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prover o Inmetro com a infraestrutura laboratorial necessária para seu adequado funcionamento, de acordo com o Plano Estratégico da Autarquia. ➤ Prover o Inmetro com a infraestrutura de TIC necessária para seu adequado funcionamento, de acordo com o Plano Estratégico da Autarquia.
3 Promover o aperfeiçoamento e a inovação nas práticas de gestão e governança.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aperfeiçoar a coordenação das informações e das atividades internacionais do Inmetro. ➤ Aprimorar os processos de compras e contratações do Inmetro, com vistas a torná-los mais eficientes e eficazes. ➤ Dar maior transparência às ações desenvolvidas no âmbito da administração, por meio de ações de comunicação. ➤ Aprimorar a interface entre a administração e as demais unidades para identificação tempestiva e planejamento do atendimento às necessidades. ➤ Viabilizar e implementar forma adequada, jurídica, legal e contabilmente aceita, para a alienação de MRC's.
4 Desenvolver as competências necessárias para o Inmetro de hoje e do amanhã.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolver/capacitar servidores nas competências necessárias ao corpo funcional para o Inmetro de hoje e do amanhã, orientado pelo planejamento estratégico em programas específicos.