

1. APRESENTAÇÃO

Após várias décadas de crescentes investimentos, o Brasil experimentou nos últimos anos um período de retração do seu Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI), pelo colapso das áreas de gestão e fomento. Assim, considera-se **urgente e necessária a reconstrução do SNCTI e revitalizar suas instâncias de diálogo e participação social, posicionando o INPA com o papel de destaque nos espaços de diálogo e tomadas de decisão e como interlocutor junto à sociedade amazônica.**

2. VISÃO DE FUTURO - Considerando o que Plano Diretor do INPA 2021-2025 determina, este projeto de gestão apresenta uma visão sobre “**como promover o fazer**”. De acordo com o explicitado no Plano Diretor 2021-2025, a missão do INPA é “**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**”. Considerando essa missão, a visão de futuro que venho apresentar para o INPA é: *Uma organização robusta de ciência, tecnologia e inovação na Amazônia e para a Amazônia, com forte efetividade de ações e inserção social.*

Este projeto de gestão resulta de um conjunto de reuniões realizadas desde novembro de 2022 com pesquisadores, tecnologistas, analistas, técnicos, assistentes e estudantes do INPA e de visitas aos três campi sediados em Manaus, incluindo vários laboratórios e as várias coleções científicas. Nessas reuniões e visitas encontrei e conversei com mais de 100 servidores. O conjunto de impressões, depoimentos e sugestões foram organizadas por mim e apoiaram minha leitura crítica dos documentos Plano Diretor do INPA 2021-2025 e Direcionamento Estratégico 2021-2031. Após a leitura, apresentei um conjunto de ações prioritárias para um grupo de colegas do INPA e, de forma participativa, discutimos e revisamos essas ações.

Além dos princípios consagrados na Constituição Federal para a administração pública, como Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, os princípios da justiça, participação social, gestão participativa e sustentabilidade também nortearão a gestão do INPA. Fortalecer a credibilidade e valorização do INPA como uma organização de CT & I perante a sociedade é fundamental.

Proponho a implementação de práticas participativas e adaptativas de gestão. Essa abordagem reconhece que a gestão de uma organização de Ciência, Tecnologia e Inovação precisa ser flexível e suficiente para considerar os sistemas socioecológicos, econômicos e políticos com os quais interage no processo de construção do conhecimento, ciência e tecnologia. Em termos práticos, isso significa ampliar a participação da comunidade científica interna e externa, bem como de outros atores sociais relevantes, nos processos decisórios e respeitar as particularidades locais de cada contexto.

3.2 Ações prioritárias

A seguir, apresento uma síntese das ações consideradas prioritárias para serem implementadas de forma emergencial pela próxima direção, levando em consideração as fontes de planejamento participativo, bem como minha contribuição individual crítico-reflexiva. Além disso, identifico a que processos de gestão essas demandas estão relacionadas. Para este documento de apresentação em formato executivo do projeto de gestão, destaquei apenas as ações que receberam a máxima atenção nos processos de consulta, sendo ordenadas apenas por processo de gestão.

3. AÇÕES PRIORITÁRIAS

Programa	Ação Prioritárias	Como?	Por que e para quê?
Inovação Organizacional	Implementar práticas de gestão transparente e participativa	Implementando instrumentos de participação comunitária institucional nos conselhos; Aumentando o fluxo de comunicação entre as instâncias e destas com os servidores; Aplicando os recursos orçamentários com transparência.	Promover o planejamento horizontal e participativo; Fortalecer e ampliar a atuação dos conselhos; Evitar processos de decisões hierarquizados e pouco transparentes; Evitar ineficácia de decisões administrativas.
	Propor novo Regimento Interno	Reelaborando, de modo participativo, uma nova estrutura organizacional para o INPA; Implementando gestão por processo e utilizando metodologias ágeis; Revisando o papel dos Grupos de Pesquisa como instâncias administrativas e fortalecendo a capacidade de gestão da Coordenação Geral de Pesquisas.	Evitar uma estrutura excessivamente verticalizada e processos de decisão pouco transparentes; Aplicar metodologias ágeis na gestão pública, a fim de aperfeiçoar os trâmites institucionais e alcançar melhores resultados; Diminuir a assimetria na captação de recursos para a pesquisa científica e tecnológica, particularmente extraorçamentários, e aumentar a articulação e cooperação nacional e internacional.
	Ampliar e profissionalizar a captação de recursos extraorçamentários	Monitorando agenda de editais públicos e privados, nacionais e internacionais, de subvenção à pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&D&I); Estruturando um setor de apoio à captação de recursos extraorçamentários.	Mapar e divulgar as fontes potenciais de financiamento (chamadas, editais etc.), a fim de agilizar a preparação da documentação, trâmites legais e anuência institucional; Elaborar uma agenda institucional de participação nas chamadas, editais etc. e dar suporte à participação do pessoal do INPA.
	Profissionalizar a gestão das reservas e estações	Elaborando planos de manejo e de gestão das unidades de campo (reservas), para estimular o uso das estações experimentais, a manutenção da infraestrutura (alojamentos, laboratórios, trilhas,	Aperfeiçoar a gestão das unidades de campo do INPA, para ampliar o uso das estações experimentais, dotar de infraestrutura adequada as unidades de campo, fortalecer a integridade

experimentais	transporte etc.) e equipamentos e a integridade territorial das Reservas e dos experimentos com monitoramentos de longo prazo.	territorial das reservas do INPA a fim de viabilizar a implementação de projetos institucionais de longo prazo, bem como mecanismos de monitoramento das áreas.	
Implementar programa de gestão da qualidade de vida no trabalho	Implementando ações preventivas relacionadas à saúde física e mental dos servidores; Propondo a discussão de uma política institucional relacionada à ética no serviço público, ao respeito à diversidade de gênero e a questões de racialização.	Elaborar um plano de ação que contemple atividades sistemáticas relacionadas à saúde física e mental dos servidores; Pautar uma agenda de discussões para elaborar uma política institucional que relativa à ética no serviço público, respeito à diversidade e a questões de racialização na instituição.	
Maximizar a eficiência de processos, evitar desvios de função e capacitar o pessoal de gestão e pesquisa	Capacitando o pessoal da carreira de gestão (assistentes e analistas), priorizando a participação em pós-graduação <i>stricto sensu</i> em vez de cursos de curta duração; Minimizando a atuação de pesquisadores, tecnologistas e técnicos nas atividades de gestão.	Aumentar a qualificação dos profissionais da área de gestão (analistas e assistentes) a fim de aperfeiçoar a gestão institucional de média e alta complexidade, visando aumentar a agilidade e a efetividade institucionais. Diminuir a atuação de pesquisadores, tecnologistas e técnicos nas atividades de gestão e adequar sua atuação à atividade fim (pesquisa).	
Capacitação para atuar na Amazônia	Fortalecer os Programas de Pós-graduação do INPA; Promovendo seminários internos de avaliação da PPG; Estabelecendo mecanismos de interação entre os programas e as coordenações de avaliação da CAPES.	Revisar as competências e aprimorar gestão dos programas por meio do uso de TI; Elaborar agenda de seminários abertos à sociedade; Atuar proativamente nas instâncias de avaliação da CAPES.	
Tecnologia de Informação	Fortalecer o setor de Tecnologia de Informação para apoiar as	Implementando política institucional de tecnologia de informação de acordo com a LGPD; Dotando de infraestrutura de armazenamento e gestão de dados e metadados de pesquisa;	Atender às legislações específicas considerando a condição de obrigatoriedade dos entes públicos; Salvaguardar dados de pesquisa para uso estratégico para a Amazônia e o Brasil;

Gestão de CT&I	atividades de pesquisa e gestão	Fomentando práticas para disponibilização de dados de pesquisa de forma pública e acessível, que atente para a popularização de seu uso pela comunidade; Contratando, em concursos futuros, profissionais para garantir o seu funcionamento.	Disponibilizar dados de pesquisa à sociedade de forma a permitir sua compreensão e uso; Contratar pessoal especializado para construir e gerenciar a infraestrutura para dados de pesquisa;
	Organizar e gerir a agenda institucional de pesquisa científica e tecnológica	Implantando agenda institucional, com a avaliação dos Grupos e coordenações de pesquisa.	Melhorar a coordenação dos grupos de pesquisa e mitigar o impacto da continuidade de pesquisas isoladas sobre a infraestrutura e o orçamento institucional.
	Fortalecer o Programa de Coleções Biológicas	Estabelecendo apoio orçamentário direto para ampliar e melhorar infraestruturas; Garantindo recursos humanos e tecnológicos para o processamento de amostras e atividades de curadoria; Garantindo armazenamento e salvaguarda dos acervos.	Evitar danos ou perdas dos materiais coletados; Permitir crescimento dos acervos; Garantir a plena realização das atividades de rotina das coleções, de curadoria e de acesso aos acervos por parte de pesquisadores, estudantes e sociedade em geral.
	Fortalecer os Núcleos de Pesquisa do INPA (Boa Vista, Santarém, Porto Velho e Rio Branco)	Descentralizando a gestão administrativa e orçamentária da sede para os Núcleos de Pesquisa do INPA; Implementando uma política de atração e fixação de pesquisadores e estudantes para esses Núcleos.	Fortalecer os Núcleos de Pesquisa do INPA por meio da ampliação de autonomia administrativa e orçamentária e seu desdobramento no desenvolvimento da pesquisa científica e tecnológica; Fortalecer o corpo de profissionais que atuam nos Núcleos de Pesquisa do INPA a fim de aumentar sua produtividade e inserção local.
	Aprimorar a política de inovação e empreendedoris	Revisando a política de inovação institucional; Estabelecendo normas e procedimentos para implementar os mecanismos previstos no Marco Legal de CT&I (permissão de uso e o	Ampliar o escopo da política de inovação institucional, buscando sua plena adequação ao Marco Legal de CT&I; Elaborar normas e procedimentos para as

	mo institucional	compartilhamento de laboratórios, encomenda tecnológica, transferência de tecnologia entre outros); Aprimorando as diretrizes de funcionamento da incubadora de empresas do INPA; Fomentando a participação de pesquisadores públicos e estudantes de pós-graduação nos mecanismos e ambientes promotores de inovação na Amazônia.	modalidades de interação público-privada previstas no Marco Legal de CT&I; Criar um ambiente interno favorável à promoção da inovação tecnológica por meio da incubação de empresas em ambientes adequados aos planos de negócios dos empreendedores; Promover a interação dos pesquisadores públicos e estudantes de pós-graduação do INPA com os mecanismos e ambientes do sistema de inovação local e regional.
Inserção Social	Ampliar os diálogos com os diversos setores da sociedade e com povos e comunidades tradicionais	Valorizando e ampliando as ações de Extensão e projetos que promovam a inclusão social; Ampliando a representação institucional nos fóruns, conselhos e comitês locais e regionais.	Apoiar e ampliar as ações de extensão acompanhada de adequada a comunicação institucional com o público externo e com os meios de comunicação; Atuar nos ambientes de discussão e definição de políticas públicas voltadas aos diversos setores da sociedade e aos povos tradicionais.
	Promover ações institucionais que explicitem e valorizem a função social da produção de C, T & I na Amazônia	Ampliando as formas de socialização da informação e o conhecimento produzido pelo Instituto, estreitando relações com diferentes atores sociais a fim de trazer as demandas que requerem contribuição da ciência e da tecnologia produzida pelo INPA.	Profissionalizar as atividades de extensão e popularização da ciência, tais como os projetos que vem sendo desenvolvidos pelo Bosque da Ciência (educação ambiental, produção de materiais paradiádicos, souvenir) e outras iniciativas (reservas e estações experimentais).

Manaus, 26 de julho de 2023.

Henrique dos Santos Pereira