

# IV Plano Diretor da Embrapa Amapá

---

## 2008 - 2011



**Embrapa**

## **República Federativa do Brasil**

Luiz Inácio Lula da Silva  
Presidente da República

## **Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**

Reinhold Stephanes  
Ministro

## **Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**

### **Conselho de Administração**

Silas Brasileiro  
Presidente

Silvio Crestana  
Vice-Presidente

Aloisio Lopes Pereira de Melo  
Derli Dossa  
Ernesto Paterniani  
Murilo Francisco Barella  
Membros

### **Diretoria-Executiva**

Silvio Crestana  
Diretor- Presidente

José Geraldo Eugênio de França  
Kepler Euclides Filho  
Tatiana Deane de Abreu Sá  
Diretores-Executivos

### **Secretaria de Gestão e Estratégia**

Evandro Chartuni Mantovani  
Chefe

### **Embrapa Amapá**

Silas Mochiutti  
Chefe Geral

José Antonio Leite de Queiroz  
Chefe Adjunto de Pesquisa e Desenvolvimento

Izaque de Nazaré Pinheiro  
Chefe Adjunto de Administração

**Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**  
Embrapa Amapá  
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

## **IV Plano Diretor da Embrapa Amapá**

---

**2008 - 2011**

Macapá, AP  
2008

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

**Embrapa Amapá**

Rodovia Juscelino Kubitschek, Km 5, nº 2.600 - Universidade  
Cx. Postal 10 - CEP: 68903-419 - Macapá - AP  
Fone: (96) 4009-9500 - Fax: (96) 4009-9501  
sac@cpafap.embrapa.br  
www.cpafap.embrapa.br

**Comissão de Planejamento Estratégico – CPE**

Adilson Lopes Lima  
Antonio Cláudio Almeida de Carvalho  
José Antonio Leite de Queiroz  
Marcelino Carneiro Guedes  
Raimundo Pinheiro Lopes Filho  
Rogério Mauro Machado Alves  
Silas Mochiutti  
Valéria Saldanha Bezerra  
Walter Paixão de Sousa

Coordenação editorial: José Antonio Leite de Queiroz, Otto Castro Filho  
Revisor de texto: Elisabete da Silva Ramos  
Normalização bibliográfica: Andréa Liliane Pereira da Silva  
Projeto gráfico e capa: Edyr Marinho Batista  
Márcio Wendel de Lima Neri

Composição: José Antonio Leite de Queiroz  
Fotos: Adilson Lopes Lima, Marcelino Carneiro Guedes, Otto Castro Filho, Silas Mochiutti e Arquivo Embrapa

**1a. edição**

1a. impressão (2008): 1.000 exemplares

Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação do Copyright © (Lei nº 9.610)

---

Embrapa Amapá (Macapá-AP)  
IV Plano Diretor da Embrapa Amapá 2008 - 2011/Embrapa  
Amapá. - Macapá, 2008.  
40p.

1. Agricultura - Pesquisa - Brasil. 2. Plano Diretor - Embrapa  
Amapá. 3. Instituição de pesquisa. I. Título.

---

CDD 630.72

© Embrapa 2008

# ***Apresentação***

As instituições públicas de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) devem buscar instrumentos que sejam capazes de promover um processo de aprimoramento e ajuste na organização, visando atender as transformações sociais, econômicas, políticas, ideológicas, culturais, tecnológicas e institucionais, que estão em curso na sociedade. Este processo depende de uma visão clara de futuro, baseada em tendências e eventos potenciais, e devem identificar oportunidades para satisfazer, ao mesmo tempo, as necessidades tecnológicas do setor que atuam e os anseios da sociedade.

É prospectando o futuro que novos desafios e ameaças são identificados, assim como novas oportunidades. Responder aos desafios e aproveitar as oportunidades é o segredo que mantém a trajetória de sucesso da Embrapa. Após vários ciclos de planejamento estratégico, consolidou-se na Embrapa um processo estruturado de aprendizagem organizacional, que tem como referência o planejamento e a gestão estratégica baseados em cenários.

No segundo semestre de 2007 a Embrapa iniciou um novo ciclo de planejamento estratégico, que em sua primeira fase elaborou o V Plano Diretor da Embrapa (PDE) para o período de 2008 a 2011, porém com visão em 2023, ano do seu cinquentenário.

Dando seqüência a este ciclo de planejamento, a Embrapa Amapá elaborou no primeiro semestre de 2008 o seu IV Plano Diretor de Unidade (PDU). O IV PDU apresenta um alinhamento com as estratégias do V PDE da Embrapa, possibilitando uma maior integração entre as unidades da empresa e, conseqüentemente, contribuirá para maiores avanços da ciência, tecnologia e inovação dos sistemas agrossilvipastoris e extrativistas do Amapá e estuário amazônico, da Amazônia e do Brasil.

Para a elaboração deste plano contamos com o apoio metodológico da Secretaria de Gestão Estratégica da Embrapa. Contou-se com a participação de parceiros, clientes, usuários e formadores de opinião e de políticas públicas dos diversos setores e elos das cadeias produtivas que a Embrapa Amapá apresenta interação, para a identificação das principais tendências, oportunidades de inovação

tecnológica e ameaças para o desempenho da unidade. Internamente, a Comissão de Planejamento Estratégico foi a responsável pela condução dos trabalhos, workshops e pela elaboração deste documento. Nós, empregados da Embrapa Amapá, estivemos envolvidos na elaboração deste plano, participando e definindo as áreas de atuação da unidade e as necessidades de infra-estrutura e de recursos humanos para a implementação das estratégias propostas.

Desta forma, o IV PDU da Embrapa Amapá define nossos compromissos com a sociedade para os próximos quatro anos. É com base nas contribuições da unidade e projetos de pesquisa aqui comprometidos que buscaremos atender as demandas de conhecimento, tecnologia e inovação dos sistemas produtivos agrossilvipastoris e extrativistas do Amapá e estuário amazônico.

**Silas Mochiutti**

Chefe Geral da Embrapa Amapá

# Sumário

<b>Apresentação</b>	<b>5</b>
<b>Introdução</b>	<b>9</b>
<b>Análise Estratégica</b>	<b>11</b>
Análise do ambiente externo	13
Tendências para o ambiente de atuação	15
Principais oportunidades e ameaças	19
<b>Formulação Estratégica</b>	<b>21</b>
Missão	25
Visão de Futuro	26
Valores	26
<b>Desafios Científicos e Tecnológicos</b>	<b>27</b>
Objetivos Estratégicos	29
<b>Desafios Institucionais e Organizacionais</b>	<b>35</b>



# Introdução

O planejamento estratégico na Embrapa é um processo que visa responder às questões de grande impacto no cenário agropecuário mundial; indaga e dá respostas às questões críticas desse cenário, como por exemplo, o que o mundo deverá consumir nos próximos 15 anos, a participação do Brasil no atendimento dessas demandas e que políticas e ações a Embrapa deverá adotar para que o setor mantenha a sua posição privilegiada no desenvolvimento econômico e social do país. O objetivo é guiar as ações da Embrapa para dar melhor suporte para o incremento do desenvolvimento sustentável do setor agrícola e responder aos anseios da sociedade.

Organizando-se para responder essas perguntas, a Embrapa iniciou em 2007 um diálogo democrático com o setor agrícola e os seus empregados, visando gerar soluções consensuais, que culminou com a elaboração do V Plano Estratégico da Embrapa (PDE). O V PDE tem o horizonte de 2008 a 2023, com desdobramento para 2008 – 2011, e seus principais componentes enfatizam como a instituição irá responder, de forma estruturada, aos desafios que a ela se apresentam.

A construção do V PDE teve a participação de um número significativo de empregados e atores externos, envolvidos de maneiras diversas, por meio de entrevistas, participação nos seminários, workshops e reuniões. Com suas estratégias de longo e médio prazos definidas, a Embrapa espera continuar prestando relevantes serviços para a sociedade no futuro, contribuindo significativamente para o desenvolvimento sustentável do agronegócio brasileiro.

O PDE é o documento orientador para que cada Unidade da Embrapa tenha uma atualização dos cenários e possa planejar as ações de elaboração do seu Plano Diretor de Unidade (PDU), contribuindo para que haja uma sintonia entre os objetivos e as diretrizes estratégicas da empresa com as demais Unidades, respeitando, obviamente, suas peculiaridades.

O V PDE apresenta uma série de Objetivos Estratégicos e de Diretrizes Estratégicas, dos quais foram avaliados e selecionados aqueles que apresentavam maior relação com as tendências e principais

oportunidades de PD&I identificadas para a Embrapa Amapá. Foram identificadas "quais estratégias prioritárias do V PDE possuíam vinculação com a Missão e os desafios da Unidade".

Na formulação estratégica procedeu-se a atualização da Missão e Visão da Embrapa Amapá, definiu-se as Contribuições da Unidade para cada estratégia selecionada dos objetivos e diretrizes do V PDE. Por fim, foram identificadas as principais propostas de Projetos e Ações Gerenciais, que irão assegurar o alcance dos resultados, orientar investimentos em infra-estrutura e recursos humanos e captação de recursos internos e externos. Os projetos são referentes às atividades-fim da Embrapa e relacionados aos desafios científicos e tecnológicos. Já as ações gerenciais referem-se às funções corporativas e relacionadas aos desafios institucionais e organizacionais.

Para cada estratégia selecionada, a Unidade procurou indicar a oportunidade a ser aproveitada e/ou ameaça a ser superada, ou a força a ser potencializada e/ou a fragilidade a ser minimizada, e sua contribuição para a transformação da realidade.

As perguntas a serem respondidas para as estratégias selecionadas foram:

**Oportunidade/Ameaça:** Qual a principal oportunidade a ser aproveitada ou problema a ser superado com a implementação das estratégias selecionadas?;

**Força/Fragilidade:** Qual a principal força a ser potencializada ou fragilidade a ser minimizada, com a implementação das estratégias selecionadas?;

**Contribuição da Unidade:** A transformação a ser promovida com a implementação da estratégia e o meio (ou produto a ser gerado) para atingi-la. Deve ser descrita de modo a identificar a transformação desejada. Deve haver pelo menos uma Contribuição para mais de uma oportunidade, ameaça, força ou fraqueza.

Periodicamente, as contribuições da UD deverão ser reportadas com uma avaliação (dados e fatos) da contribuição das metas alcançadas para a transformação proposta, tendo em vista a implementação da estratégia selecionada. Estas avaliações devem constar nos relatórios de monitoramento do PDU.

# ***Análise estratégica***

Para assegurar o alinhamento do IV PDU com o V PDE, foi realizada uma análise integrada dos ambientes externo e interno. Esta análise consistiu no exercício de mapeamento e interpretação das interações entre oportunidades e ameaças frente às forças e fraquezas mais relevantes para a Unidade.

Para compor a análise, foi necessário avaliar os resultados das ações passadas, contempladas no III PDU e as perspectivas identificadas no V PDE, buscando um alinhamento das estratégias da Unidade aos grandes objetivos institucionais da Embrapa e aos desafios tecnológicos da região.

Finalmente, como fruto dessas análises, fez-se a correlação das prioridades da Unidade com cinco objetivos estratégicos observados para o plano nacional, levando-se em consideração as tendências do agronegócio no Estado, as oportunidades e ameaças dali resultantes, bem como as forças e fraquezas vinculadas. Assim, desses, foram percebidos três objetivos estratégicos como fortemente correlacionados às atividades da Embrapa Amapá.



## ***Análise do ambiente externo***

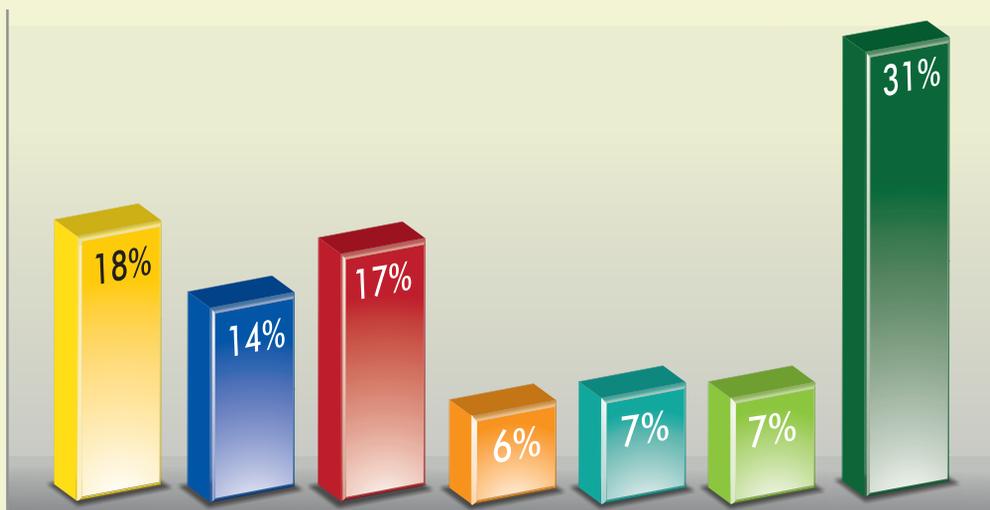
A partir da focalização dos cenários prospectivos do agronegócio e da PD&I, da identificação de oportunidades de inovação tecnológica nas diferentes cadeias e sistemas produtivos, cadeias de conhecimento e sistemas naturais com os quais a Embrapa Amapá interage, elaborou-se a análise do ambiente externo.

Foram utilizados questionários semi-abertos e realizadas mesas-redondas com atores-chave, obtendo-se para o horizonte 2008-2011, as tendências para o ambiente da Embrapa Amapá, principais oportunidades de PD&I, ameaças que podem vir a dificultar a ação da Unidade, forças e fragilidades da Unidade para aproveitar as oportunidades face as tendências desenhadas. Na análise também foram incluídas questões voltadas para a identificação da importância das linhas atuais de pesquisa desenvolvidas pela Unidade.

Foram realizadas cinco mesas-redondas, que contaram com a participação do secretário de Desenvolvimento Econômico do Estado do Amapá, representante da Reserva Extrativista do Rio Cajari, representante do IBAMA na área de pesca e aquicultura, presidente da Associação Comercial e Industrial do Amapá (que também é agricultor) e um agricultor e comerciante de produtos agrícolas.

Os questionários foram enviados para diversos segmentos do setor produtivo e diferentes categorias de instituições, em um total de 122, dos quais 83 (68%) foram respondidos, contribuindo para a elaboração do plano, conforme apresentado na figura a seguir.

## Questionários respondidos usados para percepção do ambiente externo



 Agricultura e pecuária

 Setor de Floresta

 Setor de Meio Ambiente

 Setor de Aqüicultura

 Setor de Transferência de tecnologia

 Setor de Extrativismo

 Empregados de outras Unidades da Embrapa

## ***Tendências para o ambiente de atuação***

A análise positiva do histórico recente da agricultura brasileira, além do excelente desempenho atual, é acompanhada da expectativa de grandes oportunidades para o futuro. Neste contexto, o desenvolvimento da agricultura na Amazônia, principalmente a área biotecnológica, ampliada pela rica diversidade biológica da região, assume especial importância para manter o crescimento dos índices de desenvolvimento nacional, por meio da inserção sócio-econômica da região e preservação de seu bioma.

O estado do Amapá é rico em diversidade de ecossistemas, com ocorrência de florestas de terra firme, florestas de várzea do estuário amazônico, campos de várzea, cerrado e manguezal. Ao todo são 14.345.700 ha, ocupados por uma população de mais de 600.000 pessoas, sendo que mais de 80% se distribuem na faixa marginal ao rio Amazonas. Proporcionalmente, inúmeras são as oportunidades que surgem para a atuação da empresa, com um amplo leque de tendências que deverão demandar a atuação incisiva da Unidade.

Estudos realizados pelo Instituto de Pesquisas Científicas e Tecnológicas do Estado do Amapá – IEPA mostram que os ecossistemas estão assim distribuídos: manguezais 278.497 ha (1,94%), floresta densa de terra firme 10.308.158 ha (71,86%), floresta de transição 390.592 ha (2,72%), cerrado 986.189 ha (6,87%), campos de várzea 1.606.535 ha (11,20%), águas superficiais 79.474 ha (0,55%) e floresta de várzea 695.925 ha (4,85%).

Não obstante a diversidade de ecossistemas e as amplas possibilidades de desenvolvimento agropecuário, a produção agrícola do Estado é insuficiente para atender a demanda interna. Mais de 90% do alimento consumido pela população amapaense vem de outros Estados, como é o caso da farinha de mandioca fornecida pelo estado do Pará. Este fato torna o desafio ainda mais instigante para a atuação da Unidade, que vê nele uma enorme oportunidade para sua atuação.

A produção de grãos no cerrado começa a atrair atenções. Percebe-se, de imediato, um amplo espaço para a prática da agricultura familiar, que deverá se fazer presente e atuante contribuindo para a segurança alimentar, a exemplo do que acontece em todo o território brasileiro. Este fato insere de forma exuberante a Unidade, já fortemente relacionada ao segmento familiar, contribuindo com a geração de tecnologias que atendam as demandas do setor.

A produção madeireira é mínima, porém com amplas possibilidades de instalação de projetos de manejo florestal sustentável e fornecimento de madeira certificada. A concessão de áreas da floresta estadual de produção para o manejo, já em fase adiantada quanto aos trâmites legais de sua efetivação, cria perspectivas para uma forte demanda de tecnologias para o setor, levando a empresa, através de parcerias com outras Unidades da região, a fornecer as soluções necessárias que irão potencializar e viabilizar a alavancagem do setor.

A floresta de várzea do estuário amazônico, ecossistema ímpar no país, oferece possibilidades de prospecção inovadora na área de biodiversidade, desenvolvimento da aqüicultura e manejo florestal de espécies não-madeireiras, com ênfase para o manejo de açazais, tão importante para a cultura e economia da região.

Os açazais, embora exuberantes, não conseguem atender as demandas atuais, fortemente incrementadas por consumidores de outras regiões do país e do exterior, que se renderam ao sabor exótico e aos benefícios que o suco proporciona à saúde daqueles que o consome. O trabalho em parceria com os setores afins do Estado proporcionará, no médio prazo, as soluções que a sociedade espera.

A aqüicultura deverá se inserir cada vez mais na economia do Estado. O fornecimento de camarão regional a preços atraentes e a captura em níveis sustentáveis constituem um dos grandes desafios. A empresa tem concentrado esforços na formação de quadro de pessoal, bem como na montagem de infra-estrutura apropriada, dotada de equipamentos adequados e suficientes ao desenvolvimento das atividades e geração das tecnologias que atendam as demandas do setor.

A produção de biodiesel no país vem recebendo um expressivo apoio do governo federal, tendo como alvo principal os agricultores familiares, na busca da inclusão social do segmento. Nas florestas nativas do Amapá podem ser encontradas espécies como murumuru, inajá, buriti, andiroba e pracaxi, todas com potencial para produção de óleo combustível. Estudos preliminares visando avaliar este potencial já estão em andamento, com a caracterização de espécies e instalação de banco de germoplasma que subsidiarão outras pesquisas e fornecerão as respostas adequadas ao desenvolvimento dos programas nacionais e regionais.

A conservação do meio ambiente e o paradigma da sustentabilidade irão direcionar a geração de tecnologias ambientalmente corretas, em aspectos como a geração de energia renovável, a reutilização de resíduos rurais e urbanos, a reciclagem de nutrientes, o aproveitamento de produtos florestais não-madeireiros e a disposição dos dejetos animais, entre outros. A manutenção da qualidade e disponibilidade da água exigirá avanços em sua gestão, especialmente na irrigação e na sua reutilização.

O estado do Amapá e a região estuarina têm amplas possibilidades para atender essas novas demandas. Aspectos como a posição estratégica e privilegiada do Estado no estuário amazônico, propiciando saída oceânica mais próxima aos mercados europeu e norte-americano, suas florestas tropicais ainda preservadas com abundantes produtos madeireiros e não-madeireiros e prestação de valorosos serviços ambientais, a possibilidade do Estado potencializar seu desenvolvimento agropecuário em moldes ecologicamente mais aceitáveis, geram condições ideais para promover o desenvolvimento sustentável e aproveitar essas novas tendências. Nesse contexto, processos e tecnologias pesquisados e desenvolvidos terão maiores chances de serem efetivadas e reconhecidas. Isso direciona a Embrapa Amapá a buscar trajetórias de ação que sejam capazes de mantê-la sincronizada ao cenário atual.

As tendências consolidadas para o ambiente de atuação da Embrapa Amapá são apresentadas a seguir:

- ◆ Mercados estáveis para produtos do extrativismo;
- ◆ Inserção de produtos da biodiversidade no mercado;
- ◆ Maior demanda por utilização dos recursos naturais da várzea;
- ◆ Intensificação da produção de frutos nos açazais nativos;
- ◆ Aumento da exploração de produtos não-madeireiros;
- ◆ Estabelecimento de exploração madeireira empresarial;
- ◆ Exigência da certificação da produção e valorização de produtos certificados;
- ◆ Aumento na produção de alimentos e atenção com a segurança alimentar;
- ◆ Crescimento da produção de hortifruti nas zonas periurbanas do Amapá;
- ◆ Estabelecimento da aqüicultura;
- ◆ Aumento da agregação de valor aos produtos na propriedade/comunidade;
- ◆ Aumento da demanda por alimentos, dos preços e da produção agrícola;
- ◆ Aumento do número de imigrantes para o estado do Amapá;
- ◆ Aumento do desmatamento para fins agrícolas e insegurança ambiental;
- ◆ Aumento do número de produtores organizados e melhoria na organização;
- ◆ Aumento do preço de insumos agropecuários no Amapá;
- ◆ Aumento no número de assentamentos da reforma agrária;
- ◆ Maior acesso ao mercado pelos produtores;
- ◆ Aumento dos impactos ambientais oriundos da utilização pecuária dos campos inundáveis.

## ***Principais oportunidades e ameaças***

As oportunidades e ameaças identificadas no ambiente externo foram submetidas a uma análise de impacto e urgência, sendo a seguir apresentadas as **oportunidades** e **ameaças** com **alto impacto** e **elevada urgência** para a Embrapa Amapá.

Oportunidades com alto impacto e elevada urgência:

- ◆ Prospecção de produtos potenciais da biodiversidade;
- ◆ Uso sustentável de produtos da biodiversidade;
- ◆ Manejo de produtos florestais não-madeireiros;
- ◆ Manejo de floresta de várzeas (madeira, frutos, oleaginosas);
- ◆ Sistema de manejo de açazais nativos;
- ◆ Desenvolvimento de sistemas de produção para produtos do extrativismo com mercados consolidados;
- ◆ Identificação e teste de novos sistemas de beneficiamento e comercialização da produção familiar agroextrativista;
- ◆ Uso dos princípios e práticas da agroecologia para subsidiar a agricultura familiar;
- ◆ Técnicas para transformar a produção na propriedade e/ou comunidade;
- ◆ Novas formas de preparo do solo sem o uso da queima;
- ◆ Segurança alimentar para agriculturas familiares;
- ◆ Sistemas de produção de hortaliças;
- ◆ Desenvolvimento de técnicas de controle integrado de pragas e doenças;
- ◆ Aqüicultura nos rios e lagos (tanque-rede) e em tanques de terra;

- ◆ Manejo do potencial pesqueiro;
- ◆ Desenvolvimento de sistemas de produção de grãos nos cerrados;
- ◆ Estudo de impactos ambientais causados pela agricultura e pecuária;
- ◆ Manejo pós-colheita (Boas Práticas de Produção);
- ◆ Manejo de pastagem, rebanhos e do ambiente de campos inundáveis;
- ◆ Identificação e teste de novas formas de comunicação e transferência de tecnologias.

Ameaças com alto impacto e elevada urgência:

- ◆ Insuficiência de infra-estrutura para pesquisa na Amazônia;
- ◆ Assistência técnica não vinculada a PD&I;
- ◆ Extensionistas sem formação para trabalhar com comunidades tradicionais;
- ◆ Dificuldade em formar e fixar pesquisadores integrados à realidade da Amazônia;
- ◆ Baixo conhecimento sobre o uso dos ambientes produtivos em nível das localidades;
- ◆ Jovens das comunidades tradicionais abandonam o meio rural;
- ◆ Dificuldade de estabelecer vínculos com organizações da sociedade civil;
- ◆ Pouca consideração dos ambientes humanos específicos do estado do Amapá;
- ◆ Terras não legalizadas;
- ◆ Tributação indevida para o agroextrativismo.

# ***Formulação estratégica***

A Formulação Estratégica orienta o caminho que a Embrapa Amapá deve seguir para construção do seu futuro no horizonte 2008-2011 e é representada por sua Missão, Visão de Futuro, Valores, Desafios Científicos, Tecnológicos, Institucionais e Organizacionais.



## **Missão**

Viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura e do uso da biodiversidade na Amazônia, com ênfase no Amapá e estuário amazônico.



## **Visão de futuro**

Ser uma referência regional na geração de conhecimento, tecnologia e inovação para a produção sustentável de alimentos, fibras e de produtos da biodiversidade amazônica.

## **Valores**

**Excelência em pesquisa e gestão** - Estimulamos práticas de organização e gestão orientadas para o atendimento das demandas dos nossos clientes, pautando nossas ações pelo método científico e pelo investimento no crescimento profissional, na criatividade e na inovação;

**Responsabilidade sócio-ambiental** - Interagimos permanentemente com a sociedade, na antecipação e avaliação das conseqüências sociais, econômicas, culturais e ambientais da ciência e da tecnologia, e contribuimos com conhecimentos e tecnologias para a redução da pobreza e das desigualdades regionais;

**Ética** - Somos comprometidos com a conduta ética e transparente, valorizando o ser humano com contínua prestação de contas à sociedade;

**Respeito à diversidade e à pluralidade** - Atuamos dentro dos princípios do respeito à diversidade em todos os seus aspectos, encorajando e promovendo uma perspectiva global e interdisciplinar na busca de soluções inovadoras;

**Comprometimento** – Valorizamos o engajamento efetivo das pessoas e equipes no exercício da nossa Missão e na superação dos desafios científicos e tecnológicos para geração de resultados para o nosso público-alvo;

**Cooperação** – Valorizamos as atitudes cooperativas, a construção de alianças institucionais e a atuação em redes para compartilhar competências e ampliar a capacidade de inovação, mantendo fluxos de informação e canais de diálogo com os diversos segmentos da sociedade.

## Posicionamento Estratégico da Embrapa

Ser um dos líderes mundiais na geração de conhecimento, tecnologia e inovação para a produção sustentável de alimentos, fibras, agroenergia e outros produtos

Visão de Futuro

Consolidação do Brasil como **líder mundial** na produção de alimentos, fibras, agroenergia e outros produtos

Ampliação contínua na **competitividade** da agricultura, com foco na **agregação de valor** aos produtos

Garantia de alimentos seguros e de segurança alimentar

**Produção sustentável** nos biomas, conservação, valorização, valorização e uso eficiente dos recursos naturais

Redução dos desequilíbrios entre as regiões do País

**Inserção social e econômica** da agricultura familiar das comunidades tradicionais e dos pequenos/médios empreendimentos

Benefícios para o Público-Alvo

Garantir a competitividade e sustentabilidade da agricultora brasileira

Atingir um novo patamar tecnológico competitivo em agroenergia e biocombustíveis

Intensificar o desenvolvimento de tecnologias para o uso sustentável dos biomas e integração produtiva das regiões brasileiras

Prospectar a biodiversidade para o desenvolvimento de produtos diferenciados com alto valor agregado para exploração de novos segmentos de mercado

Contribuir para o avanço da fronteira do conhecimento e incorporar tecnologias emergentes

Desafios Científicos e Tecnológicos

Consolidar modelo institucional e organizacional de **gestão ágil e flexível**, com autonomia para associações e parcerias

Atrair, desenvolver e reter **talentos técnicos e gerenciais**

Ampliar a **atuação em redes** para aumentar a sinergia e a capacidade e velocidade da inovação e a transferência de tecnologia

Promover a **gestão e proteção do conhecimento**

Expandir a **atuação internacional** em suporte ao desenvolvimento da agricultura brasileira e à transferência de tecnologia

Ampliar e diversificar as fontes de financiamento para PD&I

Assegurar a atualização contínua dos processos e da infra-estrutura de PD&I

Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica para atuar estrategicamente diante dos desafios da sociedade da informação

Desafios Organizacionais e Institucionais



Objetivos selecionados para as contribuições da Embrapa Amapá



# ***Desafios científicos e tecnológicos***

A partir dos objetivos estratégicos do V PDE da Embrapa, foram selecionadas as estratégias que apresentam forte relação com as tendências e principais oportunidades de PD&I identificadas na análise do ambiente externo da Embrapa Amapá.

Para cada estratégia selecionada foram indicadas oportunidades a serem aproveitadas, ameaças a serem superadas, forças potencializadoras e fragilidades a serem minimizadas. Também foram indicadas as contribuições da Embrapa Amapá para o V PDE.

Os desafios científicos e tecnológicos correspondem aos objetivos e estratégias que se referem às atividades-fim da Embrapa Amapá e devem ser alcançados ou mantidos no horizonte do IV Plano Diretor. Esses objetivos contemplam estratégias de médio prazo, que foram selecionadas de acordo com as linhas de pesquisa prioritárias da Unidade. As estratégias estão vinculadas às oportunidades e às ameaças previamente identificadas e indicam como a Unidade contribuirá para alcançar seus objetivos.



# Objetivo 1

*Garantir a competitividade e sustentabilidade da agricultura na Amazônia.*



## ***Estratégias de médio prazo***

Ampliar a PD&I para a inserção produtiva das comunidades tradicionais, dos povos indígenas e dos pequenos e médios empreendimentos com sustentabilidade e competitividade.

### ***Contribuições***

- ◆ Aumentar a disponibilidade e competitividade dos produtos agrícolas da produção familiar e peri-urbana, por meio da adaptação e desenvolvimento de tecnologias com base nos preceitos de sustentabilidade, visando a segurança alimentar e o atendimento das demandas de mercado;
- ◆ Aumentar a produção agrícola da região dos cerrados para o abastecimento interno, por meio da validação, adaptação e geração de tecnologias agrícolas de base ecológicas, com foco nos sistemas integrados de produção;
- ◆ Desenvolver a carcinocultura com espécies nativas de água doce, através de sistemas de produção adequados ao estuário amazônico;
- ◆ Aumentar a disponibilidade de pescado por meio da validação e adaptação de tecnologias aquícolas;
- ◆ Incrementar a adoção de tecnologias pelas comunidades tradicionais e pequenos produtores, através de métodos inovadores de transferência que considerem a diversidade social, econômica e cultural destas populações.

## Objetivo 2

***Intensificar o desenvolvimento de tecnologias para o uso sustentável dos biomas e integração produtiva da região amazônica.***



## ***Estratégia de médio prazo***

Implementar PD&I para assegurar a sustentabilidade sócio-econômica ambiental dos sistemas de produção nos diferentes ecossistemas e para a conservação da biodiversidade e dos recursos naturais.

### ***Contribuição***

- ◆ Viabilizar a atividade florestal madeireira e não-madeireira, por meio de modelos de uso dos recursos da biodiversidade, que associem produção e conservação com a melhoria da qualidade de vida da população;
- ◆ Estabelecer modelos para valoração dos serviços ambientais dos ecossistemas do Amapá e do estuário, através de estudos de economia da natureza;
- ◆ Aumentar a sustentabilidade da atividade pesqueira por meio de estudos de biologia e ecologia de espécies aquáticas economicamente visadas;
- ◆ Aumentar a produção de frutos de açaí, por meio do desenvolvimento e transferência de técnicas sustentáveis de manejo de açazais nativos;
- ◆ Minimizar os impactos causados pela utilização dos ecossistemas de cerrados, campos inundáveis, floresta de terra firme e de várzeas por meio de estudos ambientais e desenvolvimento de sistemas integrados de produção com base ecológica.

Desenvolver conhecimentos e tecnologias que contribuam para a inserção social e econômica da agricultura familiar, das comunidades tradicionais e dos pequenos empreendimentos.

### ***Contribuição***

- ◆ Aumentar a eficiência das atividades agrícolas e extrativistas, por meio do desenvolvimento de inovações técnicas e capacitação nas áreas organizativas e econômicas;
- ◆ Promover a adoção de tecnologias de manejo sustentável de recursos florestais por comunidades tradicionais e pequenos produtores, por meio de métodos de geração e transferência que considerem os saberes tradicionais e científicos e a diversidade étnica, cultural e do bioma.



## ***Estratégias de médio prazo***

Intensificar a prospecção, caracterização e conservação de espécies da biodiversidade brasileira, para geração de produtos pré-tecnológicos e tecnológicos, com alto valor agregado e foco nas demandas do mercado.

### ***Contribuição***

- ◆ Estabelecer e disponibilizar para a sociedade indicadores para os produtos da biodiversidade amazônica, com potencial sócio-econômico, por meio de estudos de prospecção dos diferentes ecossistemas;
- ◆ Avaliar e conservar os recursos genéticos de espécies potenciais frutíferas, oleaginosas, madeireiras, ornamentais, aromáticas e medicinais, através de estratégias *in situ* e *ex situ*.

Desenvolver tecnologias para sistemas de produção e agroindustrialização de produtos de elevado valor agregado, com ênfase em arranjos produtivos com pequenos e médios empreendimentos.

### ***Contribuição***

- ◆ Incrementar a produtividade dos produtos extrativos com demanda de mercado, por meio de desenvolvimento de sistemas de produção sustentáveis (manejo e sistemas agrícolas);
- ◆ Disponibilizar genótipos selecionados de espécies nativas com potencial para o mercado, através de estratégias inovadoras de seleção e de melhoramento genético.

# ***Desafios institucionais e tecnológicos***

Os desafios institucionais e organizacionais são descritos como Diretrizes no Posicionamento Estratégico e representam as atividades-meio da Embrapa Amapá. Têm por finalidade explorar as Potencialidades e superar as Fragilidades da Instituição. Estas diretrizes indicam as prioridades da Embrapa Amapá no tocante às suas competências, recursos e infra-estrutura para o período 2008-2011.

O IV Plano Diretor da Embrapa Amapá representa um compromisso de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a região amazônica e para o país, sendo um documento orientador que contém um conjunto coerente de prioridades que subsidia a tomada de decisão. Assim, o Plano Estratégico da Embrapa Amapá contribuirá para enfrentar os desafios resultantes do compromisso assumido com o desenvolvimento sustentável da agricultura tropical.



Os focos principais para os quais convergirá o esforço de atuação da Unidade são os seguintes:

### **Aqüicultura e manejo pesqueiro no estuário amazônico:**

#### **Foco de atuação:**

- ◆ Estudos de biologia de espécies nativas;
- ◆ Desenvolvimento de sistemas de produção;
- ◆ Incorporação de novas espécies aos sistemas produtivos;
- ◆ Validação de tecnologias.

### **Prospecção de produtos da biodiversidade:**

#### **Foco de atuação:**

- ◆ Agroenergia, fruteiras, ornamentais, plantas medicinais e microorganismos;
- ◆ Técnicas moleculares para avaliação.

### **Manejo florestal madeireiro e não-madeireiro:**

#### **Foco de atuação:**

- ◆ Manejo comunitário e de baixo impacto;
- ◆ Manejo empresarial (florestas de produção);
- ◆ Intensificação da produção de produtos com mercados.

### **Agricultura de subsistência e itinerante da Amazônia:**

#### **Foco de atuação:**

- ◆ Adaptação e validação de tecnologias agroecológicas;
- ◆ Novas abordagens para a transferência de tecnologias;
- ◆ Incorporação de novos produtos aos sistemas de produção.

### **Produção de grãos nos cerrados do Amapá:**

#### **Foco de atuação:**

- ◆ Validação e adaptação de tecnologias;
- ◆ Monitoramento de impactos.



**Pecuária bubalina nos campos inundáveis:****Foco de atuação:**

- ◆ Estudos de impactos da bubalinocultura;
- ◆ Manejo das pastagens naturais;
- ◆ Controle de plantas invasoras.

**Pós-colheita e beneficiamento da produção:****Foco de atuação:**

- ◆ Segurança alimentar de produtos;
- ◆ Técnicas para processamento da produção na propriedade e/ou comunidade;
- ◆ Validação e adaptação de tecnologias.



Ministério da  
Agricultura, Pecuária  
e Abastecimento

