



CONGRESSO INTERNO

Conhecimento e inovação para a saúde,
desenvolvimento e cidadania.

Documento de Referência
com contribuições das unidades

Agosto de 2014



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz

**Fundação Oswaldo Cruz
VII Congresso Interno**

**CONHECIMENTO E INOVAÇÃO PARA A SAÚDE,
DESENVOLVIMENTO E CIDADANIA**

Documento de Referência – Apreciado no CD Fiocruz (27 de maio - 2014)

1. Apresentação Geral

A realização do Congresso Interno constitui oportunidade singular para a revisão e aperfeiçoamento das grandes estratégias e diretrizes institucionais. É igualmente importante avaliar o modelo de planejamento utilizado, visando o aprimoramento não apenas de sua matriz conceitual, mas em especial da governança institucional, que pode ser enriquecida, possibilitando mais eficiência interna e melhores resultados apresentados à sociedade.

O VII Congresso Interno realiza-se em ambiente marcado por novos e importantes desafios. Se de um lado há claros avanços em nossa sociedade, destacando-se a redução da miséria e da pobreza, ~~a incorporação o acesso (Sub. – Direb)~~ de enormes contingentes populacionais a serviços e bens antes distantes, o país encontra-se ainda bastante aquém de padrões de inclusão em bases mais igualitárias e justas. O padrão de desenvolvimento da nação demanda tanto mais sustentabilidade, em termos abrangentes, quanto mais inclusão, soberania e qualidade de bens e serviços. A sociedade torna-se claramente mais complexa e diversificada, em muito decorrente do enorme contingente de cidadãos incluídos, mas também decorrente de novos padrões de informação, comunicação e formatos de expressão social e coletiva de interesses. ~~De outro lado, os interesses, em geral conservadores, resistem, além de gerarem novas formas e estratégias para manter hegemonia num padrão de desenvolvimento desigual da nação.~~ De outro lado, os interesses, em geral conservadores, persistem, além de gerarem novas formas e estratégias para manter hegemonia num padrão de desenvolvimento desigual da nação (Sub. – Direb)

O grande desafio, do ponto de vista do aperfeiçoamento da cidadania e do acesso mais igualitário a oportunidades e direitos, implica um radical aperfeiçoamento do Estado e das suas instituições, de modo que estejam cada vez mais aptos a responder a novas demandas e em condições de promover mais entregas com melhores resultados, alinhados às principais necessidades sociais, ~~apontadas tanto por diagnósticos gerados por conhecimentos científicos como também pelos movimentos sociais (Aditiva – COC)~~

O grande desafio, do ponto de vista do aperfeiçoamento da cidadania e do acesso mais igualitário a oportunidades e direitos, implica um radical aperfeiçoamento do Estado e das suas instituições, ~~de modo que estejam cada vez mais aptos a responder a novas demandas e em condições de promover mais entregas com melhores resultados, alinhados às principais necessidades sociais.~~ de modo que estejam cada vez mais aptos a responder a novas demandas e em condições de promover mais entregas de serviços com melhores resultados, alinhados às principais necessidades sociais (Sub. – Direb)

É preciso que alcancem mais transparência e condições de promover maior controle social, sem os quais não estarão alinhados aos anseios da sociedade.

Na condição de “instituição pública estratégica de Estado para a Saúde”, a Fiocruz firma compromisso inalienável com a sociedade e, portanto, seus objetivos e obrigações devem possuir uma clara razão de ser: atender e prover, nas suas áreas de atuação, as condições para o desenvolvimento da ciência e tecnologia da tecnologia e da inovação (Sub. - Pres.) a serviço da saúde do povo brasileiro, ~~considerando o desenvolvimento do SUS como processo civilizatório da nação. (Sup. ILM D)~~

Na condição de “instituição estratégica de saúde para o Estado”, a Fiocruz firma compromisso inalienável com a sociedade, por meio de sua missão e valores. Portanto, seus objetivos e

obrigações devem possuir uma clara razão de ser: a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla como valores centrais, atender e prover, nas suas áreas de atuação, as condições para o desenvolvimento da ciência e tecnologia a serviço da saúde do povo brasileiro, considerando o desenvolvimento do SUS como processo civilizatório da nação. (Sub. – COC)

Com esse compromisso, a Fiocruz busca posicionar-se frente aos novos e mais complexos desafios da saúde e do desenvolvimento sustentável (Aditiva - Pres.) do país. Para tanto, se transforma e se desenvolve, guardando, porém, a sua condição de origem, de ser partícipe da construção da nação, como instituição referenciada na Reforma Sanitária, na Promoção da Saúde ampliada, bem como (Aditiva–COC) diferenciada no campo da ciência, tecnologia e inovação em saúde.

No processo que se renova neste VII Congresso Interno, a instituição, de forma democrática, envolvendo o conjunto de seus dirigentes e trabalhadores, atualiza as estratégias e diretrizes para o futuro institucional, mirando o desenvolvimento do Estado e da sociedade. Resgata, atualiza e projeta grandes desafios a serem melhor enfrentados quando os seus recursos, sejam políticos, econômicos, organizacionais e, sobretudo, de qualificação profissional, estiverem adequadamente alinhados e democraticamente pactuados com transparência, conformando política e ação institucional públicas.

O tema *Conhecimento e Inovação para a Saúde, Desenvolvimento e Cidadania* sintetiza o conjunto dos propósitos a serem formulados, discutidos e aprovados neste VII Congresso, comunicando nosso maior compromisso com a sociedade, sendo igualmente referência para nossas decisões e ações neste novo ciclo que se inicia nesse Congresso.

São esses os grandes propósitos que justificam mais um Congresso Interno da Fiocruz, instância máxima de deliberação interna e capaz de projetar, com vigor, a instituição para os anos à frente.

2. Estrutura do Documento e Processo Congressual

O processo de formulação estratégica adotado no VI Congresso Interno segue como importante referência neste novo Congresso. O VI Congresso teve como ponto de partida a identificação de variáveis e a análise de tendências e desafios do ambiente externo, nas várias dimensões afetas à organização. Considerou ainda os fatores positivos e negativos relacionados ao ambiente interno, para daí derivar os objetivos estratégicos.

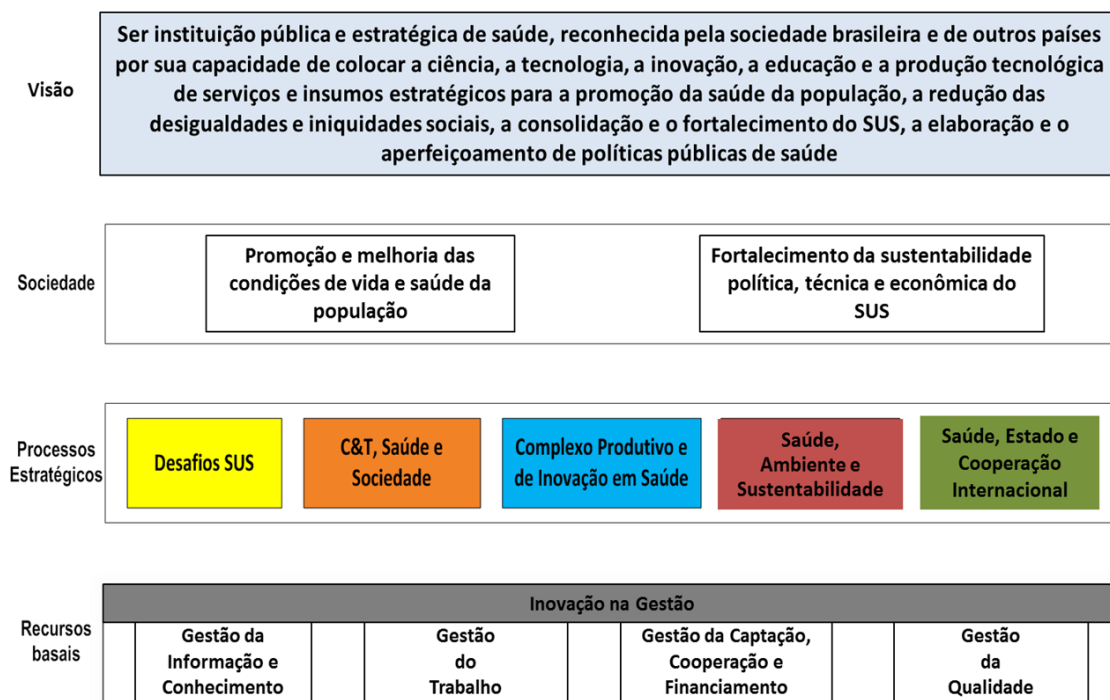
A matriz conceitual utilizada no Plano de Longo Prazo parte do conceito de mapa estratégico utilizado no Balanced Scorecard (BSC) – organizado em perspectivas, também inspiradas pela abordagem do BSC, as quais, por sua vez, são desdobradas em objetivos estratégicos distribuídos por eixos temáticos.

O Planejamento de Longo Prazo - PLP compreende as declarações de Missão e Visão de Longo Prazo, além de macrodiretrizes que conformam uma agenda de mudanças, tendo como horizonte temporal o ano de 2022.

O Mapa Estratégico do PLP (Figura 1) apresenta três perspectivas, orientadas para a Visão de Longo Prazo da Fiocruz. A primeira, *Resultados para a sociedade*, tem caráter orientador frente às demais e é composta por dois grandes objetivo-diretrizes mais gerais - um voltado para a sustentabilidade política, técnica e econômica do SUS e outra para a melhoria das condições de vida e saúde da população. A segunda perspectiva representa os processos estratégicos da instituição, definidos a partir dos focos centrais de atuação da Fiocruz. A terceira, denominada perspectiva de base ou recursos basais, abrange os objetivos referentes à gestão dos recursos tangíveis e intangíveis relacionados com o desenvolvimento institucional

da Fiocruz. A esta perspectiva corresponde o eixo temático, *Inovação na Gestão*, subdividido em quatro subeixos: Gestão do Conhecimento e da Informação; Gestão do Trabalho; Gestão da Captação, Cooperação e do Financiamento e Gestão da Qualidade.

Figura 1. Mapa Estratégico Fiocruz, 2022 (Relatório Final do VI Congresso Interno – 2010)



O Plano Quadrienal 2011-2014 da Fiocruz foi estruturado em macroprojetos, que buscam operacionalizar os objetivos estratégicos definidos na Estratégia de Longo Prazo e são distribuídos pelos mesmos eixos temáticos que orientam o PLP.

O VII Congresso Interno da Fiocruz tem o propósito de atualizar o Plano de Longo Prazo (PLP – 2022) da organização e estabelecer as bases para a elaboração de seu próximo Plano Quadrienal (2014-2017). Para isso, este documento contempla a análise do desempenho institucional ao longo do atual ciclo de planejamento – 2011-2013¹.

Este documento também apresenta uma breve análise de conjuntura externa e interna e da proposta de atualização do Posicionamento Estratégico Fiocruz 2022 (Mapa Corporativo com Elementos de Mudança e Definição de Áreas Prioritárias); a formulação das Bases Estratégicas para o Novo PQ 2014-2017 (Mapas, Objetivos/Diretrizes por Eixo – 5 Eixos; a agenda de gestão corporativa, transversal aos eixos finalísticos; e, finalmente, a definição da sistemática e da agenda de monitoramento, avaliação e prestação de contas (incluindo fase pós-congressual).

Dois temas são tratados especificamente, em destaque: apreciação de mudanças estatutárias e os aspectos da relação Fiotec-Fiocruz. Quanto ao primeiro, dado atribuições da instância congressual, são submetidas à apreciação alterações focalizadas. Quanto à relação

¹ . Ainda que o atual ciclo de planejamento tenha sido formulado para um período de quatro anos no VI Congresso (2011-2014), este Congresso considerará apenas os três primeiros anos para efeito de avaliação de desempenho. O ciclo de planejamento que se inicia corresponde ao período 2014 – 2017, coincidindo o último ano do ciclo com o primeiro ano do próximo período de gestão.

Fiocruz/Fiotec, dois destaques: a apreciação sobre a concessão de bolsas a servidores; e a maior integração dos projetos operados via Fiotec no sistema interno da Fiocruz.

Por fim, são identificados pontos relativos ao VI Congresso que devem ainda ser apreciados, na forma de destaques.

3. Balanço do Período - Principais Resultados Alcançados (2011-2013) (2011-1º semestre/2014) (Sub. – ICICT)

A avaliação de desempenho apresentada a seguir não encontra-se restrita ao proposto formalmente no VI Congresso, abarcando outras ações relevantes desenvolvidas no período, mantendo como referência os eixos temáticos formulados no PLP².

3.1. Desafios do SUS

O Eixo Desafios do Sistema Único de Saúde reúne uma série de objetivos e iniciativas relacionados ao campo da atenção – nas áreas de assistência, prevenção, promoção e vigilância à saúde –, mas também à formação de quadros profissionais ligados diretamente à operação do sistema de prestação de serviços e à avaliação de políticas públicas na área de saúde. Se, por um lado, encontramos neste eixo proposições mais diretamente relacionadas à prestação de serviços para o SUS, a totalidade das iniciativas e das proposições do plano estratégico da Fiocruz buscam responder aos *Desafios do SUS*, tanto no campo da pesquisa e desenvolvimento tecnológico e da informação e comunicação, como na produção de insumos estratégicos e na cooperação internacional. A grande abrangência deste eixo pressupõe ajuste para o próximo ciclo, tornando-o mais objetivo e segmentado.

Dentre as realizações deste eixo, destaca-se o início das obras e os esforços de remodelagem institucional visando às novas instalações e estruturas do Instituto Nacional de Infectologia **Evandro Chagas (INI) (Aditiva – INI)** e do Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente no novo complexo hospitalar a ser construído no bairro de São Cristóvão, no Rio de Janeiro. Este é um projeto de grande impacto para a Fiocruz, que exigirá grandes esforços no próximo ciclo de planejamento, incluindo forçosamente uma **detalhada análise da portaria ministerial que cria os institutos e define suas atribuições (portaria 4160, de 21 de dezembro de 2010 – MS), para uma melhor definição mais específica de como alcançar os objetivos propostos no documento, como unidades hospitalares de atenção de referência e de pesquisa clínica, assim como (Sub. – INI)** melhor definição do papel destes institutos nacionais no SUS, bem como uma maior articulação nos âmbitos dos sistemas internos de ciência, tecnologia e inovação.

Outro desafio, associado ao anterior, encontra-se na rede de serviços de vigilância. Embora tenha havido alguns avanços pontuais, a proposição de caráter mais estratégico, de integração das atividades de vigilância à saúde na Fiocruz, ainda carece de um modelo mais claro, que envolva as relações entre **a pesquisa, as redes de conhecimento e de tecnologia da informação com (Aditiva - Pres.)** os serviços de vigilância e os serviços assistenciais. Por exemplo, será

² Esta avaliação não se propõe a ser exaustiva, mas a destacar elementos do desempenho institucional relevantes para este novo ciclo de planejamento.

preciso definir em um modelo integrado as relações e fluxos entre o Instituto Nacional de Infectologia Evandro Chagas e os diversos centros **de Informação, redes participativas (Aditiva - Pres.)** e laboratórios de referência em doenças infecto-parasitárias existentes em várias unidades de Fiocruz **e em outras instituições do território nacional (Aditiva INI)**. Da mesma forma, será necessário definir a forma de integração deste complexo ao Sistema Nacional de Vigilância em Saúde. São definições importantes que não se restringem à Fiocruz, pois envolvem uma série de atores no campo da gestão do SUS **e de outros setores que geram informações de relevância a doenças, em especial as zoonoses, e desenvolvimento local (Aditiva - Pres.)**, e que permanecem como desafios para o próximo ciclo. **A incorporação do monitoramento da segurança do paciente, proposta na resolução no. 36/2013 da ANVISA como complemento da vigilância em saúde, deve ser considerada no próximo ciclo. (Aditiva - INI)**

Diversas proposições no campo da telessaúde, teleassistência e telemedicina não foram adiante e também permanecem como desafios para o próximo ciclo de planejamento. É preciso mencionar, porém, a implantação do sistema de telessaúde para o Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente, por meio do qual já foi realizada uma série de atividades de caráter multicêntrico. Entre elas, webconferências e videoconferências com gestores; aulas em ambiente virtual e tempo real; consultorias à distância; e pesquisas de plataformas tecnológicas de baixo custo para auxiliar na organização do cuidado, dentre outras.

No campo da formação de quadros para o SUS, deve-se mencionar a liderança exercida pela Fiocruz na consolidação da Rede de Escolas e Centros formadores em Saúde Pública/Coletiva e uma série de outras iniciativas, como a implantação da Escola de Governo em Saúde em Brasília. ~~Além dos 14 cursos operados por outras unidades, foram realizados somente pela Fiocruz Brasília cursos de especialização que resultaram na formação de mais de 800 egressos.~~ (Sup. – ILMDD) O papel da Fiocruz no processo de consolidação do Sistema Universidade Aberta do SUS (UNA-SUS), cuja secretaria executiva é exercida pela Fundação desde 2011, alcançou enorme importância nos últimos anos. O UNA-SUS, com importante atuação da Fiocruz, tem sido responsável por importantes ações de formação no plano nacional, com destaque para o Provac (Programa de Valorização do Profissional da Atenção Básica) e, mais recentemente, para o Programa Mais Médicos. Ainda neste campo, outra realização importante foi a participação da Fiocruz na consolidação da Rede Nordeste de Formação em Saúde da Família (Renaf), que já conta mais de três mil egressos de cursos *stricto* e *lato sensu* e mais de 13 mil alunos formados em cursos à distância, constituindo-se em exemplo do potencial de atuação da Fiocruz como indutor de iniciativas de desenvolvimento em âmbito nacional.

No campo da formação de quadros para o SUS, deve-se mencionar que vêm sendo discutidas e aprimoradas, diretrizes para o enfrentamento dos desafios referidos à consolidação dos grupos de pesquisa, aos novos cenários sociais, demográficos e epidemiológicos, aos desequilíbrios regionais e à cadeia de inovação na Fiocruz. Estas diretrizes têm por objetivo promover maior integração das ações educacionais realizadas pelas diferentes unidades da Fiocruz e a adoção de abordagens educacionais orientadas por metodologias ativas de aprendizagem e pelo uso criativo de novas tecnologias educacionais, como forma de enfrentar o desafio de atender à escala necessária a um país caracterizado por expressivas

desigualdades.

A liderança exercida pela Fiocruz no campo da formação de recursos humanos para o SUS se expressa na consolidação da Rede de Escolas e Centros formadores em Saúde Pública/Coletiva, ~~na estruturação da nova Coordenação de Formação e Educação para o Trabalho no SUS, vinculada à Vice-Presidência de Ensino, Informação e Comunicação~~ e uma série de outras iniciativas, como a implantação da Escola de Governo em Saúde em Brasília. ~~Além dos 14 cursos operados por outras unidades, foram realizados somente pela Fiocruz Brasília cursos de especialização que resultaram na formação de mais de 800 egressos ac.~~ O papel da Fiocruz no processo de consolidação do Sistema Universidade Aberta do SUS (UNA-SUS), cuja secretaria executiva é exercida pela Fundação desde 2011, alcançou enorme importância nos últimos anos. O UNA-SUS, com importante atuação da Fiocruz, tem sido responsável por importantes ações de formação no plano nacional, com destaque para o Provab (Programa de Valorização do Profissional da Atenção Básica) e, mais recentemente, para o Programa Mais Médicos.

Em sintonia com os objetivos do Programa Mais Médicos, a mais recente iniciativa da Fiocruz é o Mestrado, Profissional em Saúde da Família (PROFSAUDE), uma proposta de curso em rede nacional, apresentado pela Associação Brasileira de Saúde Coletiva (ABRASCO) e instituições de ensino e pesquisa que atuam no país. Este curso tem a finalidade de formar profissionais de saúde que atuam nos Programas Saúde da Família/Atenção Básica nos diversos municípios brasileiros. Ainda neste campo, outra realização importante **foi a participação da Fiocruz, através da UNA-SUS, na gestão dos módulos do Programa de Valorização do Profissional da Atenção Básica (PROVAB), junto com mais de 10 (dez) Universidades, assim como na formulação de parte desses módulos. Além disso, a Fiocruz participa ativamente na consolidação da Rede Nordeste de Formação em Saúde da Família (Renaf), que já conta mais de três mil egressos de cursos *stricto* e *lato sensu* e mais de 13 mil alunos formados em cursos à distância, constituindo-se em exemplo do potencial de atuação da Fiocruz como indutor de iniciativas de desenvolvimento em âmbito nacional. (Sub. - Pres.)**

No campo da avaliação e apoio às políticas públicas na área de saúde, as iniciativas propostas no período consistiram no estabelecimento de redes e programas que pudessem dar um caráter mais orgânico às ações da Fiocruz. Uma iniciativa a ser mencionada é o Banco de Práticas e Soluções em Saúde e Ambiente, Ideia-SUS, uma iniciativa da Fiocruz, Conass e Conasems e que tem como finalidade a divulgação e consulta de práticas e soluções para o SUS, implantadas nos diversos territórios do país. A iniciativa de cooperação com o Conass e Conasems também obteve como resultado a realização de estudos que viabilizaram a sistematização de informações de todos os Planos Estaduais de Saúde, bem como análises no campo do financiamento, visando contribuir com o processo de regionalização, aprimorado pelo Decreto 7508/2011. Do mesmo modo, várias ações de cooperação com instâncias do Ministério da Saúde têm sido um importante instrumento para o alinhamento de atividades de pesquisa, ensino, serviços e desenvolvimento tecnológico com os programas governamentais no âmbito do SUS. É o caso da Rede Cegonha; do Programa Crack: é Possível Vencer; da Política Nacional de Plantas Medicinais e Fitoterápicos; e Projeto QualiSUS Redes, entre outros. Carecemos, no entanto, de maior sinergia entre essas iniciativas para que seus resultados possam elevar o impacto das contribuições da Fiocruz na consolidação do SUS.

Para isso, além de divulgação de informações científicas temos o desafio de desenvolver um trabalho voltado para a popularização da ciência, ação que compreende um diálogo intensivo com os segmentos populares e movimentos sociais. Esse diálogo visa conhecer melhor as demandas sociais, bem como incorporar saberes tradicionais e populares em uma construção coletiva de conhecimentos, tendo a escuta à sociedade civil organizada como um dos referenciais orientadores. (Aditiva – COC)

Porém, no campo da avaliação e apoio à formulação das políticas de saúde, persiste na Fiocruz um quadro de projetos e iniciativas isoladas, sem uma orientação programática clara que faça frente aos imensos desafios históricos colocados para o projeto institucional do SUS. Há problemas persistentes, como o desafio do (sub) financiamento, da regulação do sistema suplementar privado, das relações interfederativas, dos modelos assistenciais etc.

3.2. Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade

O eixo *Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade* concentra um conjunto de proposições mais diretamente relacionadas com a área de pesquisa e desenvolvimento tecnológico e à pós-graduação acadêmica *stricto sensu*, incluindo também iniciativas e estratégias relacionadas às áreas de informação e comunicação e à preservação e difusão do patrimônio histórico da Fiocruz. É também neste eixo que se encontra o macroprojeto Presença Nacional da Fiocruz, incluindo o desenvolvimento dos escritórios de Rondônia, Mato Grosso do Sul, Ceará e Piauí.

O eixo *Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade* concentra um conjunto de proposições mais diretamente relacionadas com a área de pesquisa e desenvolvimento tecnológico e à pós-graduação acadêmica *stricto sensu*, incluindo também iniciativas e estratégias relacionadas às áreas de informação e comunicação e à preservação e difusão do patrimônio histórico-cultural e científico da Fiocruz. É também neste eixo que se encontra o macroprojeto Presença Nacional da Fiocruz, incluindo o desenvolvimento dos escritórios de Rondônia, Mato Grosso do Sul, Ceará e Piauí. É também neste eixo que se encontram dois macroprojetos: o “Presença Nacional da Fiocruz”, que inclui o desenvolvimento dos escritórios de Rondônia, Mato Grosso do Sul, Ceará e Piauí, e o “Popularização da ciência e tecnologia em saúde como instrumento de redução de desigualdades e iniquidades sociais e desenvolvimento da cidadania”, que inicia um processo de construção coletiva da Política Institucional de Popularização da Ciência. (Sub. – COC)

Na área de Informação e Comunicação destacam-se os avanços na reestruturação do Portal Fiocruz e de outros sites, na criação de novos sites, na presença nas redes sociais, na consolidação de estratégias de fomento e disseminação de audiovisuais em saúde com a edição do Selo Fiocruz, na recente (Sub. – ICICT) aprovação da Política de Livre Acesso e no repositório institucional, assim como na utilização de diversos mecanismos de comunicação com a sociedade, tais como o lançamento da Carta de Serviços, já com duas edições (2012 e 2013).

Na área de Informação e Comunicação destacam-se ações que tem a finalidade de democratizar o conhecimento e o acesso à informação científica. Entre elas, estão a reestruturação do Portal Fiocruz e de outros sites das Unidades; o lançamento da Política de Acesso Aberto ao Conhecimento da Fiocruz, que tem o Repositório Institucional Arca como

principal objetivo reunir, hospedar, preservar, tornar disponível e dar visibilidade à produção científica da instituição. Com o repositório, artigos científicos, teses e dissertações, relatórios técnicos, vídeos e todo um conjunto de conteúdos digitais originários da pesquisa, do ensino e do desenvolvimento tecnológico da Fiocruz ganham mais visibilidade.

Destaca-se ainda a estruturação do sistema de governança para a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) na Fiocruz com a instituição da Comissão Permanente de Acesso à Informação e do Comitê Gestor da LAI. Como parte desse processo de abertura da Fiocruz ao controle da sociedade sobre suas ações são disponibilizados dados e informações em espaços específicos dos seus sítios eletrônicos, notadamente na área específica da LAI no Portal Fiocruz, além de se assegurar o atendimento às novas demandas de informações dos cidadãos por telefone, correio e atendimentos presenciais, ao se implantar o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), como também pelo Sistema eletrônico de Atendimento ao Cidadão (e-SIC). Além disso, são utilizados outros mecanismos de comunicação com a sociedade, tais como o a Carta de Serviços, já com duas edições (2012 e 2013).” (Sub. - Pres.)

Destaca-se ainda o Programa de Apoio às Bibliotecas Virtuais em Saúde Fiocruz, que tem por objetivo apoiar e promover iniciativas que colaborem para a inovação, a manutenção, o desenvolvimento e a integração dos serviços e produtos das instâncias de Bibliotecas Virtuais em Saúde sob a coordenação ou contando com a participação da FIOCRUZ. O Programa é uma proposição do Fórum de Redes de Bibliotecas Virtuais em Saúde da Fiocruz que visa contribuir para a integração e operação do trabalho colaborativo. (Aditiva - Pres.)

A área de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico conta com seis macroprojetos, quatro deles voltados para a formação de redes: Rede de Pesquisas Clínica; Rede de Avaliação de Tecnologias em Saúde; Rede de Tecnologias Sociais; e redes e programas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, ensino e de plataformas tecnológicas integradas entre unidades da Fiocruz e as instituições de C&T nas diversas regiões do país.

Destaque no período para o fortalecimento da Rede Fiocruz de Pesquisa Clínica, no âmbito do Programa de Desenvolvimento Tecnológico em Saúde Pública (PDTSP), com o lançamento de editais e valorização de critérios de avaliação de projetos com impacto para o SUS. O objetivo estratégico para o qual esta iniciativa pretende contribuir é o fortalecimento do papel estratégico da pesquisa clínica na Fiocruz. Esta Rede é mais uma a operar por meio do Proep (Programa de Excelência em Pesquisa - Acordo Fiocruz/CNPq), ao lado de outras iniciativas localizadas em algumas das unidades de pesquisa (Instituto Oswaldo Cruz, Centro de Pesquisas René Rachou/Fiocruz Minas, Centro de Pesquisas Gonçalo Muniz/Fiocruz Bahia). e Instituto Leônidas e Maria Deane/Amazonas). (Aditiva – ILMDD)

A proposta de implantação de uma Rede Fiocruz de Avaliação de Tecnologias de Saúde, por sua vez, obteve resultados bastante limitados no que tange à formação efetiva de uma rede interna, apesar da participação ativa da Fiocruz na Rede Brasileira de Avaliação de Tecnologia em Saúde (Rebrats).

O Programa de Desenvolvimento Tecnológico de Insumos para a Saúde (PDTIS), ao longo do período, manteve uma carteira de 45 projetos ativos em diversos estágios de desenvolvimento, com alguns resultados expressivos: transferência de tecnologia de um medicamento para uso tópico no tratamento de leishmaniose; cinco protótipos de kits para diagnósticos em produção, por meio de parceria com o Instituto de Biologia Molecular do Paraná (malária, meningite meningocócica, bactérias gram negativas, *Staphylococcus aureus* e

com resistência ao *Methicilline*, leishmaniose visceral e doença de Chagas); validação inicial de kit de diagnóstico para identificação de microorganismos bacterianos ou fúngicos causadores de sepsis; além da implantação de quatro novos Programas Integrados – Redes Ômicas e Computação Científica em Saúde e Ambiente (ROCC); Biologia Sintética; Nanotecnologia e Neurociência.

A Rede de Plataformas Tecnológicas da Fiocruz, também vinculada ao PDTIS, conta hoje com 14 plataformas tecnológicas, com 70 subunidades distribuídas por diversas unidades Técnico-Científicas da Fundação, com gerenciamento integrado da utilização e manutenção dos equipamentos, assim como definição de prioridades de investimento.

O Programa de Desenvolvimento Tecnológico em Saúde Pública (PDTSP), desde sua criação até os dias atuais, coordenou nove redes temáticas de pesquisa, que atualmente continuam ativas a Rede PDTSP - Teias, que tem por objetivo desenvolver e avaliar experiências de gestão de redes integradas de atenção à saúde no âmbito do projeto Teias-Escola Manguinhos; e a Rede Saúde Manguinhos, que financia catorze projetos, além de contar com dez projetos agregadores de conhecimento em andamento. Os principais produtos do PDTSP-Teias foram: modelo de diagnóstico ambiental para áreas de vulnerabilidade social; modelo de pesquisa populacional; modelos de organização da assistência à saúde; materiais e ferramentas educacionais; sistematização de um processo de articulação dos atores para o fortalecimento da participação social.

Na mesma linha das iniciativas anteriores, tendo como objetivo a geração de conhecimento e o desenvolvimento tecnológico em áreas estratégicas para a Fiocruz, deve-se mencionar o Programa Estratégico de Apoio à Pesquisa em Saúde (PAPES). Foi lançado em 2012 o VI edital do PAPES, com a duração de dois anos, que está apoiando 160 projetos de pesquisa selecionados com base em critérios de mérito técnico-científico, pertinência, relevância, impacto e aderência aos objetivos estratégicos da Fiocruz.

Outro conjunto de iniciativas deste eixo relaciona-se com a promoção da qualidade na pesquisa pelo aperfeiçoamento das condições para a excelência em pesquisas e serviços. Destaca-se neste campo o projeto de implantação do Centro de Recursos Biológicos (CRB – Saúde). Nesse sentido, foram levantados os requisitos para a acreditação dos Laboratórios de Ensaio e dos Produtores de Materiais de Referência Pertencentes aos CRB e finalizado um modelo de acreditação para o CRB. Em 2012, foi concluído o Plano de Negócios do CRB-Saúde, que subsidiará as próximas etapas de implantação. No entanto, apesar dos recursos orçamentários disponibilizados, não foi iniciado o processo de implantação da infraestrutura do CRB, estando finalmente, neste ano, integrando o projeto executivo de nova edificação, com outros laboratórios do IOC. Apesar dos vários projetos registrados nos Planos Anuais das unidades, relacionados à implantação de normas de qualidade e de biossegurança, estes não encontram-se vinculados a uma política, coordenação ou diretrizes institucionais mais claras visando à adequação dos laboratórios e serviços às normas de qualidade e de biossegurança.

Em razão da situação de grande vulnerabilidade e dos riscos que representa a área de biossegurança, em especial, deve merecer uma maior atenção no próximo período, destacando-se a sua importância nas ações do Programa Fiocruz Saudável.

Em razão da situação de grande vulnerabilidade e dos riscos a que estão expostos os trabalhadores, a área de biossegurança deve ser uma prioridade no próximo período, destacando-se a sua importância nas ações do Programa Fiocruz Saudável. (Sub – IRR)

Vale indicar a participação do INCQS em parceria com INMetro e LNBio na Rede Nacional de Métodos Alternativos (Renama) para o uso de animais em pesquisa, criada pelo MCTI, no escopo da estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovação e a estratégia nacional de articulação dos laboratórios de pesquisa, com foco na eficiência econômica, a otimização da infraestrutura, a complementaridade de atribuições e a capacidade de inovação nacional. (Aditiva - Pres.)

Em geral, na área de pesquisa e desenvolvimento, as estratégias propostas pelo VI Congresso tiveram o sentido claro de promover uma maior integração das ações no âmbito institucional, com a criação de redes e estruturação de programas de fomento. Embora haja um saldo significativo de realizações neste campo, permanece o desafio da construção de políticas mais integradoras para a área de pesquisa, desenvolvimento e inovação (Aditiva - Pres.) na Fiocruz que incluam a ciência de animais de laboratório, bem como (Aditiva – Cecal) a reestruturação e o fortalecimento dos programas de fomento internos, vinculados a uma agenda institucional de prioridades em pesquisa mais aderente à realidade sócio-sanitária do país e capaz de dar respostas aos desafios tecnológicos que se impõem atualmente na área da saúde.

A Fiocruz é a principal instituição não-universitária de formação e qualificação de recursos humanos para o SUS e para a área de ciência e tecnologia no Brasil, além executar anualmente mais de mil projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológico. Apesar de todo este potencial e competência instalada, a Fiocruz não conta com um instrumento gerador de informações estratégicas que apoie a gestão das atividades de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico. Os mecanismos de registro e identificação destas ações são geridos por diferentes instâncias, tanto internas à Fiocruz como órgãos externos, organizados por lógicas e objetivos diferentes que resultam em informações conflitantes, dispersas e de difícil alinhamento com as necessidades dos gestores. (Aditiva - Pres.)

Com o objetivo de suprir esta lacuna está em desenvolvimento o Observatório “A Fiocruz na Pesquisa e no Desenvolvimento Tecnológico”, por meio do mapeamento e análise destas atividades, tem por objetivo prover a Fiocruz de um instrumento avançado de apoio à gestão e formulação de políticas, subsidiadas por informações estratégicas e fundamentadas em evidências científicas. Baseando-se em métricas e análises sobre a pesquisa, a produção científica e o desenvolvimento tecnológico na Fiocruz, seu posicionamento nos rankings nacionais e internacionais, e o impacto social do conhecimento produzido pela instituição, o Observatório será também um importante mecanismo de informação à sociedade sobre o potencial da instituição e seus avanços da pesquisa e desenvolvimento tecnológico, além de potencializar a capacidade de inovação da fundação por meio do fomento e gestão das redes de colaboração. (Aditiva - Pres.)

Uma característica a ser referida no conjunto das iniciativas de indução à pesquisa seria uma relativa fragmentação, com o desafio de maior integração da cadeia de pesquisa, desenvolvimento e inovação no interior da Fiocruz.

Na área de ensino, a principal realização foi a implementação do Programa de Excelência para a Pós-Graduação, que tem como finalidade apoiar o desenvolvimento pleno das potencialidades dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da Fiocruz. Dentre as ações importantes, se destacam: o mapeamento dos pontos fortes e fracos dos diversos programas com visitas presenciais às unidades para discussão de melhorias nos programas; a indução para o incremento da produção científica dos docentes e discentes em periódicos de alto impacto, inclusive com financiamento por assinatura institucional de publicações em revistas científicas; a oferta de disciplinas para aprimoramento da escrita científica; e a intensificação de parcerias acadêmicas com instituições internacionais e a complementação de recursos orçamentários para os programas de pós-graduação (Aditiva – COC). Devem ser registrados os importantes avanços obtidos na avaliação da Capes para o triênio 2010-2012, divulgada em dezembro de 2013. Os programas de biologia celular e molecular e de biologia parasitária, ambos do Instituto Oswaldo Cruz, receberam nota sete, sendo os primeiros no sistema acadêmico da instituição sendo os mais antigos da instituição e os primeiros no sistema acadêmico a ter esse conceito (Sub. – INI). Os outros cinco programas ficaram com nota 6 – de pesquisa clínica em doenças infecciosas, do Instituto Nacional de Infectologia Evandro Chagas; de ciências da saúde, da Fiocruz Minas; de saúde pública, de epidemiologia em saúde pública e de saúde pública e meio ambiente, todos da Escola Nacional de Saúde Pública. Metade dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da instituição subiu de conceito e pode-se dizer, a partir desta avaliação, que um terço dos programas *stricto sensu* da Fiocruz apresentam desempenho equivalente ao alto padrão internacional.

Com relação às iniciativas da educação não formal realizadas pela Fiocruz, destacamos a importância das ações de divulgação e popularização da ciência para a construção de valores que favorecem a produção social de saúde. São exemplos dessas a montagem e itinerância de exposições, com destaque para o Ciência Móvel, a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia; o Fiocruz pra você, as atividades e a produção de material educativo na rede PDTSP Teias-Escola Manguinhos. (Aditiva – COC)

Na área do ensino de pós-graduação *Stricto Sensu* da Fiocruz uma das principais realizações foi a implementação do Programa de Excelência para a pós-graduação. Podemos destacar importantes ações associadas a cada diretriz do programa: 1) A discussão permanente sobre os critérios de avaliação – interlocução com a CAPES para aperfeiçoamento da avaliação dos programas de Pós-graduação (PPG). 2) O reconhecimento do perfil e missão de cada programa - mapeamento dos pontos fortes e fracos dos diversos programas com visitas presenciais às unidades para discussão de melhorias nos programas, o incentivo à oferta de disciplinas para aprimoramento da escrita científica e a indução para o incremento da produção científica dos docentes e discentes em periódicos de alto impacto, inclusive com financiamento por assinatura institucional de publicações em revistas científicas de acesso aberto. 3) A integração entre os PPG – formação de parcerias ou redes colaborativas para apoio mútuo entre programas, tais como entre o mestrado em Ciências da Saúde oferecido por 3 programas do IOC para o INS de Moçambique. Entretanto, cabem ainda ações para aumentar a integração entre os programas principalmente incorporando os PPG das unidades regionais. 4) A contribuição para diminuição das desigualdades regionais na formação de doutores - o doutorado em Saúde pública oferecido por cinco programas para a Fiocruz Amazonas, programa de medicina tropical do IOC e o programa de Vigilância sanitária do INCQS. 5) A oferta de ações estruturantes para os países da América Latina e africanos de língua portuguesa – apoio à ANLIS, na Argentina através dos programas de Epidemiologia e Saúde Pública (ENSP) e do programa de Biologia Celular e Molecular (IOC); apoio à criação da Escola de Saúde Pública de Angola, através do PPG Saúde Pública; mestrado em Saúde pública da

ENSP no Peru. 6) O estímulo à internacionalização do ensino de PG - intensificação de parcerias acadêmicas com instituições internacionais, tais como Universidade de Coimbra. A contribuição do CRIS tem sido de grande importância na articulação das ações internacionais. Como Instituição estratégica de saúde para o Estado a Fiocruz também tem buscado atender as demandas da sociedade brasileira, destacam-se as iniciativas da Fiocruz no Brasil sem miséria e do Mestrado profissional em saúde da Família – ProfSaúde. Devem ser registrados os importantes avanços obtidos na avaliação dos PPG pela CAPES no último triênio, no qual dois PPG foram os primeiros da Fiocruz a obter o conceito máximo (7), Biologia Celular e Molecular e de Biologia Parasitária ambos do IOC; além de outras 5 programas subirem para o conceito 6. Assim, atualmente um terço dos PPG da Fiocruz apresenta desempenho equivalente ao alto padrão internacional. (Sub- IRR)

Por seu lado, a Editora Fiocruz reúne em seu catálogo mais de 380 títulos (fora as reimpressões), produção realizada nos parâmetros acadêmicos de validação pelos pares e chancela de Conselho Editorial. Tem tido amplo reconhecimento do público leitor das áreas da saúde, bem como do mercado de produção e difusão do livro (não raro, como indicada ou laureada pelo Prêmio Jabuti). Tem sido incansável na busca por difundir sua produção, seja em importantes feiras do mercado (Frankfurt, Guadalajara) ou em frentes de cooperação (Angola), seja em eventos científicos ou distintos pontos do país onde haja carência de livros e livrarias. Compõe os quadros diretivos das associações nacional e latino-americana do livro universitário e atua na consolidação do SciELO Livros, portal que favorece o acesso ao livro técnico-científico (contabiliza mais de 14 milhões de downloads). Todavia, também aposta na devida institucionalização que lhe assegure a profissionalização necessária frente aos desafios atuais e futuros: novas tecnologias e suportes, sem perder de vista a preservação dos tradicionais formatos; divulgação e popularização da ciência; formação do autor e do leitor plenos, dentre outros. (Aditiva - Pres.)

Para cumprir seu papel como instituição pública e estratégica de saúde, a Fiocruz tem orientado suas ações nos campos da informação e da comunicação com base no preceito de que a informação é um bem público e um dos determinantes sociais em saúde. (Aditiva – IRR)

A área de Informação e Comunicação concentra-se em três macroprojetos, sendo o de maior destaque o projeto Informação comunicação e divulgação em saúde e ciência e tecnologia para o SUS e com a sociedade.

A reestruturação do Portal Fiocruz ampliou de forma expressiva a visibilidade e transparência da instituição, possibilitando a elevação de padrões de eficácia e eficiência na usabilidade e acessibilidade do site e da informação além da participação da sociedade pelo Fale Conosco (Aditiva - Pres.). Alcançou o patamar de cinco milhões de acessos únicos em menos de dois anos de existência da sua nova versão e houve aumento significativo dos acessos por meio de ferramentas externas de busca.

A reestruturação do Portal Fiocruz ampliou de forma expressiva a visibilidade e acesso a instituição, através da aplicação de técnicas de usabilidade e de algumas diretrizes de acessibilidade do Governo Federal e do W3C (World Wide Web Consortium) visando auxiliar usuários cegos ou com baixa visão a navegar com mais eficiência. Contudo, observa-se ainda que devido à diversidade de usuários e de suas necessidades específicas, deve-se aplicar as demais diretrizes de acessibilidade possibilitando a todos uma experiência rica de navegação. Com a reestruturação, o número de visualizações de página alcançou a ordem de 9,5 milhões de visualizações de páginas, três vezes o obtido no período anterior. (Sub. – ICICT)

Cabe destacar também a aprovação da Política de Acesso Aberto ao Conhecimento, bem como o processo de implantação do Repositório Institucional Arca - que demandará a definição de recursos orçamentários para a sua operação e a implantação de estruturas de coordenação, com representação em todas as unidades.

Assim, cabe destacar a recente aprovação da Política de acesso aberto à informação científica e em saúde. A política tem por objetivo orientar as práticas de publicização da produção intelectual produzida pela instituição, assim como consolidar as diretrizes que dispõem sobre o processo de registro e disseminação da produção técnico-científica da instituição, especificamente no repositório institucional ARCA. Neste sentido a publicação de artigos científicos em revistas de acesso aberto tem sido incentivado por meio de assinaturas institucionais de publicações (BioMed Central). Além disso, iniciou-se o processo de implantação do repositório institucional ARCA, que demandará a definição de recursos orçamentários para a sua operação e a implantação de estruturas de coordenação, com representação em todas as unidades. (Sub - IRR)

Além disso, é importante pontuar o lançamento e aprimoramento de sistemas de informação de caráter estratégico, como o da Rede Brasileira de Ensaios Clínicos (Rebec), o do Centro Colaborador da OMS para a Qualidade do Cuidado e a Segurança do Paciente (ProQualis) e do Sistema Nacional de Informações Tóxico-Farmacológicas (Sinitox) e do Centro de Informações em Saúde Silvestre (CISS). (Aditiva - Pres.); a realização do segundo edital do Selo Fiocruz, que populariza e democratiza o acesso ao conhecimento em saúde, e o lançamento de sites como Pense SUS e Saúde amanhã. (Aditiva – ICICT)

Neste período, o Canal Saúde transformou-se em efetivo canal de televisão, aumentando de forma expressiva sua participação no sistema nacional de comunicação e informação em saúde. A veiculação de programas próprios alinhados aos grandes temas setoriais tornou-se significativa, bem como seu papel frente a espaços institucionais do sistema, em especial a área de controle social, por meio dos conselhos, mas também frente aos órgãos executivos e de representação, como Conass e Conasems, além de ampliar linhas de cooperação no campo da comunicação para outros países.

Embora tendo ampliado a profissionalização e especialização de sua estrutura, ainda carece de claras diretrizes para a efetiva institucionalização, dada a sua vinculação como serviço à Vice-Presidência de Ensino, Informação e Comunicação. (Sup. - Pres.)

Mesmo diante da ampliação de seu quadro e especialização de sua estrutura, ainda carece de claras diretrizes para efetiva institucionalização, dada a sua vinculação como serviço à Vice-Presidência de Ensino, Informação e Comunicação. (Sub. – ICICT)

Outra iniciativa importante nesta área tem por objeto a implantação de um sistema de informação integrado de gestão disponível no Portal corporativo – Intranet Fiocruz, tornando esta plataforma um importante instrumento de integração entre todas as Unidades (Aditiva – IRR) e gerência, contendo bancos de dados e diferentes aplicativos disponíveis para o aprimoramento da governança institucional.

~~Outra iniciativa importante nesta área tem por objeto a implantação de um sistema de informação integrado de gestão disponível no Portal corporativo – Intranet Fiocruz, tornando esta plataforma um importante instrumento de integração e gerência, contendo bancos de~~

dados e diferentes aplicativos disponíveis para o aprimoramento da governança institucional. (Sup. – COC)

Outra iniciativa importante nesta área tem por objeto a implantação de um sistema de informação integrado de gestão que será um importante instrumento de integração e gerência, para o aprimoramento da governança institucional. (Sub. – ICICT)

Na área de preservação do patrimônio histórico, científico e cultural os principais avanços foram a elaboração da Política de Preservação e Gestão de Acervos da Fiocruz, o início da construção do Centro de Documentação e História da Saúde (CDHS) e o mapeamento do potencial arqueológico dos *campi* Manguinhos e Mata Atlântica.

Na área de preservação do patrimônio histórico, científico e cultural e científico os principais avanços foram a elaboração da Política de Preservação e Gestão de Acervos da Fiocruz-Política de Preservação e Gestão de Acervos Culturais das Ciências e da Saúde, que diz respeito aos acervos sob guarda da Casa de Oswaldo Cruz e que servirá de base para o desenvolvimento de uma política institucional por incluir os diferentes tipos de acervos da Fiocruz, à exceção do biológico, o início da construção do Centro de Documentação e História da Saúde (CDHS), e o mapeamento do potencial arqueológico dos *campi* Manguinhos e Mata Atlântica e a aprovação pelo Conselho Deliberativo da Fiocruz do Plano de Ocupação da Área Preservada da Fiocruz/POAP. (Sub. – COC)

Em especial, a implantação do CDHS é uma iniciativa de grande impacto, capaz de elevar a área de preservação e difusão do patrimônio histórico-cultural da saúde para um novo patamar de excelência.

Nesta área, experimenta-se a ampliação da capacidade de captação de recursos para projetos culturais e de preservação do patrimônio, sendo destaque a configuração do escritório de captação, iniciativa da COC e hoje abrangente para toda a Fiocruz.

Outro desta que foi a concepção do Complexo de Preservação e Difusão dos Acervos Culturais e Científicos da Saúde, previsto no documento do 5º Coletivo de Gestores. Este projeto, que tem obtido avanços conceituais importantes, é formulado como uma estrutura em rede e possui entre seus objetivos a preservação digital, a constituição de plataformas de digitalização de acervos, a definição de padrões de qualidade para infraestruturas que abrigam acervos e a elaboração de Planos de Gerenciamento de Riscos e de Conservação Preventiva. (Aditiva – COC)

Ainda na área da preservação do patrimônio, merecem registro o reconhecimento do acervo de fotografias em negativo de vidro do Instituto Oswaldo Cruz como patrimônio cultural pelo Programa Memória do Mundo da Unesco em 2012 e sua digitalização e disponibilização para acesso público. (Aditiva – COC)

Destacam-se ainda o projeto de “Digitalização de Obras Raras”, que amplia o acesso a estas produções bibliográficas ao mesmo tempo em que preserva o material, e a preservação do acervo de vídeos da VídeoSaúde. (Aditiva – ICICT)

Na Fiocruz, foram realizadas algumas ações quanto à pesquisa que visa o uso da biodiversidade brasileira, por meio do Grupo de Trabalho Patrimônio Genético, dentre as quais o levantamento de atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e acesso ao conhecimento tradicional do uso da biodiversidade, a sensibilização de pesquisadores quanto ao cumprimento da lei, por meio da realização de seminários e treinamentos; o incentivo à utilização do sistema do CNPq para a obtenção das autorizações para pesquisa; a disponibilização de informações e orientações para os pesquisadores no Portal da Fiocruz; o mapeamento dos projetos que precisavam de regularização junto ao CGEN; e o incentivo às Coleções Biológicas para se credenciarem como fiéis depositárias. (Aditiva – Pres.)

Adicionalmente, a Fiocruz tem participado ativamente no CGEN o que tem resultado, entre outros, na estruturação de duas novas orientações técnicas, uma com o objetivo de esclarecer os pesquisadores quanto a aspectos relacionados a utilização de organismos como alvos de testes (OT No 9) e outra com relação a utilização de dados disponíveis em bancos de dados de domínio público (futura OTNo 10). (Aditiva – Pres.)

O macroprojeto Presença Nacional da Fiocruz, de importância fundamental para a organização, inclui a institucionalização de escritórios da Fiocruz nos estados de Rondônia, Mato Grosso do Sul, Ceará e Piauí; a formalização do Instituto Carlos Chagas no arcabouço jurídico institucional da Fiocruz; e o reconhecimento da Fiocruz Brasília como um centro de formação e integração que serve a toda a Fiocruz. A ampliação de que se trata neste macroprojeto não se restringe a consolidar exclusivamente estes escritórios, mas propõe, sobretudo, articular nacionalmente a presença da Fiocruz, considerando o conjunto de unidades já existentes. Esta agenda expressa um desafio crucial para a Fiocruz — tornar-se efetivamente um agente do processo de desenvolvimento em nível local e regional, contribuindo de fato para a redução das desigualdades e iniquidades em âmbito nacional. É preciso destacar, neste campo, os recentes movimentos relacionados ao Fórum das Unidades Regionais, que incluem os escritórios da Fiocruz no Ceará, Mato Grosso do Sul e Rondônia; as unidades do Amazonas, da Bahia, de Minas Gerais, de Pernambuco, do Paraná; e a Fiocruz Brasília, coordenadora. Este Fórum vem se consolidando como um importante espaço de formulação, visando a maior integração nacional da instituição. (Sup. – ENSP)

No entanto, esta agenda ainda carece de maior sistematização e racionalidade, tais como planos diretores articulados e segundo diretrizes estratégicas corporativas. (Sup – IRR, ENSP, ILMD)

Embora relevante, a discussão sobre a presença nacional da Fiocruz não deve passar, neste Congresso, pela criação de novas unidades técnicas, mas sim pelo adequado amadurecimento e integração de projetos e recursos. É importante ainda rever, em determinadas situações, o processo de descentralização de algumas atividades administrativas ainda concentradas no Campus de Manguinhos. (Aditiva – IRR)

3.3. Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde

O eixo *Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde* abrange as iniciativas e estratégias relacionadas com a produção industrial de insumos para a saúde, assim como com a relação entre desenvolvimento tecnológico, inovação e produção, que também inclui as tecnologias

leves.(Pres.) Com várias ações e avanços, como descritos a seguir, o grande desafio ainda está relacionado à maior integração da cadeia da inovação da Fiocruz, melhor articulando a dimensão da pesquisa com o desenvolvimento tecnológico e efetiva inovação.

Neste eixo destacam-se cinco grandes projetos de investimento, que se alinham aos objetivos de modernização/implantação de plataformas de desenvolvimento tecnológico e produção de insumos em saúde: implantação do Centro Integrado de Protótipos, Biofármacos e Reagentes (CIPBR); Projeto de Revitalização de Farmanguinhos; construção do Novo Centro de Processamento Final de Imunobiológicos (NCPFI); implantação do Centro de Desenvolvimento Tecnológico em Saúde (CDTS); e implantação do Centro Tecnológico de Plataformas Vegetais de Bio-Manguinhos no Ceará. Parte destes projetos foi iniciado anteriormente ao período deste PQ e encontram-se em diferentes estágios de desenvolvimento. O CIPBR é o projeto mais avançado. Está em fase final de implantação, com previsão de entrega das instalações neste primeiro semestre de 2014, seguindo-se fase de comissionamento técnico e efetivo início de funcionamento previsto para 2015. Os demais se encontram atrasados em relação ao cronograma inicial, em razão de dificuldades diversas, relacionadas com capacidade executiva, limitações orçamentárias e entraves legais.

O Centro CIPBR reúne na mesma edificação, e de forma inédita, a planta de protótipos para desenvolvimento de novas vacinas e biofármacos e a planta de produção de biofármacos e reagentes para diagnóstico. Na nova plataforma serão produzidos insumos como os biofármacos alfaeritropoietina humana recombinante e o antiviral alfainterferona 2b humano recombinante, além de reagentes para diagnóstico laboratorial para diferentes doenças. Essa concepção integrada possibilitará melhor relacionamento entre as várias atividades, além da racionalização das operações e da manutenção técnica, acarretando redução destes custos.

O NCPFI consiste em nova área para a ampliação das atividades de processamento final com vistas à introdução de novos produtos, inclusive resultantes de Parcerias de Desenvolvimento Produtivo (PDPs) (Aditiva - BIO) e ampliação da capacidade de produção de vacinas e biofármacos, dentro das Boas Práticas de Fabricação e marcos das Agências Regulatórias, para atender aos programas públicos do Ministério da Saúde e das agências das Nações Unidas. Estas condições permitirão a pré-qualificação do NCPFI pelas agências internacionais de regulação, como OMS, EMEA e FDA, de forma a garantir ao país a condição de fornecedor global de imunobiológicos a partir da produção excedente do Instituto desde que atendidas prioritariamente às demandas públicas nacionais (Sub - BIO). O cronograma da obra e instalações apresenta a perspectiva de entrada efetiva em funcionamento no final de 2017.

O Projeto de Revitalização de Farmanguinhos é a principal iniciativa estratégica para reestruturar e direcionar os novos rumos do Instituto. O projeto tem por objetivos ampliar a capacidade de adaptação da unidade para recebimento de Parcerias de Desenvolvimento Produtivo (PDPs), promover a modernização do parque fabril e contribuir para a consolidação de uma área estratégica de pesquisa e desenvolvimento. Destaque para o projeto de planta de farmoquímica, com apoio da Secretaria de Ciência e Tecnologia/MS, a ser implementado nesse ciclo que ora se inicia.

Quanto ao CDTS, apesar de suas obras terem sido iniciadas no final de 2008 em razão de problemas com a empresa construtora, a mesma foi interrompida em março de 2012. Os trabalhos foram retomados neste início de ano, com ajustes em projetos e reinício de obras no segundo semestre. Estima-se que no segundo semestre de 2015 o prédio deverá estar concluído. A entrada em funcionamento efetivo do CDTS é um desafio a ser enfrentado no próximo ciclo de planejamento, juntamente com o fortalecimento da área de gestão

tecnológica, com vistas a uma maior integração entre as áreas de pesquisa, desenvolvimento e produção na Fiocruz.

O Projeto do Centro Tecnológico de Plataformas Vegetais de Bio-Manguinhos no Ceará está inserido no PPA 2012-2015. A perspectiva é de inauguração das instalações em 2016, seguida da validação e posterior produção do primeiro lote de consistência em 2018. Este empreendimento apresenta-se como âncora no Polo de Biotecnologia em Eusébio – CE, configurando estratégia de desenvolvimento regional singular, integrando o conjunto da futura unidade Fiocruz Ceará. Possui importante sinergia com políticas e ações do governo local.

O Projeto do Polo de Biotecnologia da Fiocruz no Ceará está inserido no PPA 2012-2015 na ação 13DU. Este projeto envolve a construção da sede da Fiocruz Ceará – prédios de gestão e pesquisa – e do Centro Tecnológico de Plataformas Vegetais (CTPV). A inauguração do prédio de gestão da sede Fiocruz – CE está prevista para 2016. No caso do CTPV, a perspectiva de inauguração de parte das edificações é 2017 e a entrada em operação em 2018, quando está também previsto o primeiro lote de consistência de um dos produtos a serem fabricados no Centro. A iniciativa da Fiocruz com esses dois projetos apresenta-se como âncora do Polo Industrial e Tecnológico da Saúde em Eusébio – CE, configurando estratégia de desenvolvimento regional singular, integrando o conjunto da futura unidade Fiocruz Ceará. Possui importante sinergia com políticas e ações do governo local. (Sub-BIO)

Neste eixo, uma importante conquista recentemente obtida foi a aprovação, em plenária extraordinária do VI Congresso Interno da Fiocruz, da mudança do regime jurídico do Instituto de Tecnologia em Imunobiológicos (Bio-Manguinhos), da condição de unidade técnico-científica da Fiocruz para empresa pública. O processo, amadurecido ao longo dos últimos anos tanto internamente quanto junto a diversos órgãos do executivo federal, com destaque para o Ministério da Saúde, expressa um grande salto institucional, com significativos desafios de inovação na gestão, tanto para Bio Manguinhos quanto para o conjunto da instituição. Aguarda-se para os próximos meses a apreciação de projeto de lei respectivo pelo Legislativo federal e finalmente a sua sanção pelo Executivo. Sem dúvida, um dos maiores desafios para o próximo ciclo de planejamento será o processo de transição de Bio Manguinhos para o regime de empresa pública, o que deverá demandar esforços consideráveis das áreas de planejamento e gestão em geral, tanto no âmbito da Fundação quanto no âmbito da futura empresa. (Sup. – ENSP)

Com referência às estratégias de fortalecimento e aperfeiçoamento da gestão da inovação da Fiocruz, verificam-se alguns avanços. O Sistema Gestec-NIT opera os campos da gestão da propriedade intelectual, transferência de tecnologia, informação e prospecção tecnológica distribuídos em todas as unidades da Fiocruz. Desde 2011 até o presente momento, foram celebrados 51 contratos envolvendo propriedade intelectual e transferência de tecnologia, incluindo codesenvolvimento tecnológico, aquisição ou licença de tecnologia. Esse número reflete o esforço para o aumento da formalização das parcerias. Entretanto, apesar dos resultados atingidos, que incluem a implantação e consolidação dos NIT em várias unidades, a implantação do *site* da GESTEC e de um amplo programa de capacitação, reconhece-se que ainda há o que se fazer – em especial no campo da prospecção interna e externa, além de papel mais expressivo no âmbito da melhor articulação da cadeia interna de pesquisa e inovação. (Sup. IRR)

Neste sentido, ações prioritárias para a melhoria e profissionalização da gestão da inovação na Fiocruz, incluem:

-O estabelecimento de normas e procedimentos detalhados relacionados à área de atuação do Sistema Gestec-NIT;

-Descentralização de atividades técnicas atualmente concentradas na GESTEC para os NIT das Unidades;

-Adoção de ações proativas para a busca de parceiros comerciais para licenciamento de tecnologia e desenvolvimento conjunto. (Aditiva - IRR)

Com referência às estratégias para o “Fortalecimento e articulação da gestão da inovação na FIOCRUZ”, o fortalecimento do Sistema GESTEC-NIT e do papel dos NITs nas Unidades da FIOCRUZ foram objetivos perseguidos com grande comprometimento institucional durante o período de 2011-2014. A concentração de esforços no fortalecimento deste Sistema e de seus Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) teve por finalidade acelerar o processo de descentralização da gestão de um conjunto de atividades até então de competência exclusiva da Presidência da FIOCRUZ, de forma a torná-las mais próximas de toda a comunidade científica institucional. Esta descentralização, entretanto, precisa ser realizada sem prejuízo da coesão e unicidade institucional, o que, levando-se em consideração o fato de ser a FIOCRUZ uma instituição plural, diversificada e com atuação em praticamente todo território nacional, é um grande desafio. Hoje, o Sistema GESTEC-NIT é uma realidade e possui ampla atuação nesta instituição. (Sub - Pres.)

Outro objetivo estratégico de grande impacto presente no eixo *Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde* focalizou a ampliação e a diversificação das plataformas tecnológicas e da carteira de produtos desenvolvidos e produzidos na Fiocruz, sobretudo os de alto conteúdo tecnológico e impacto sanitário. Dentre os resultados esperados estão as parcerias para o desenvolvimento de produtos (PDPs) tecnológicos implantadas; produtos desenvolvidos em novas rotas tecnológicas; e contratos de transferência de tecnologia e de desenvolvimento estabelecidos.

No que se refere às PDPs, estas integram o Plano Brasil Maior, que visa o fortalecimento das indústrias nacionais, sobretudo farmacêuticas, mas também farmoquímicas e de outras áreas, quando nacionais. A Fiocruz vem atuando de forma estratégica com o objetivo de fortalecer a produção nacional e garantir o acesso dos brasileiros assistidos pelo Sistema Único de Saúde aos medicamentos de alto custo. Estão em andamento na Fiocruz, no momento, 35 PDPs. A gestão estratégica e operacional deste tipo de iniciativa ainda requer importante aprimoramento, incluindo adequadas análises de risco e análise tecnológica prospectiva, dentre outros aspectos que possibilitariam uma maior racionalização deste processo. Considerando que os produtos envolvem desenvolvimento da capacidade de integração e liderança da Fiocruz na implantação de sistema de gestão que dê suporte às redes de inovação e produção, os resultados são limitados, na medida em que as iniciativas são ainda bastante focadas no processo produtivo. Carecem de maior articulação com outras dimensões do processo de inovação interno da Fiocruz, inclusive com a fase de geração de conhecimento científico com potencial uso para o SUS.

3.4. Saúde, Ambiente e Sustentabilidade

O eixo *Saúde, Ambiente e Sustentabilidade* é composto por dois macroprojetos: o primeiro tem por objetivo a consolidação do programa de saúde e ambiente na Fiocruz e o segundo encerra um grande conjunto de iniciativas relacionadas à sustentabilidade sócio-ambiental, em uma perspectiva territorializada, de forma sistêmica, intersetorial e participativa, à luz da determinação social da saúde (Aditiva - Pres.) à gestão ambiental (Sup. Pres.), particularmente nos campi da Fiocruz no campus de Manguinhos (Sub. - IRR) e áreas de entorno. Estes visam contribuir para a formulação e implementação de políticas públicas integradas de saúde, ambiente e desenvolvimento sustentável.

Com relação ao primeiro macroprojeto, pode-se destacar a implantação do Centro de Estudos e Pesquisas em Desastres (Ceped), do Observatório de Clima e Saúde e do Centro de Informação em Saúde Silvestre (CISS) (Aditiva - Pres.), assim como a realização de alguns projetos de intervenção, em parcerias com a Petrobras e com o Ministério da Saúde, por exemplo. Entretanto, o objetivo central de constituição e consolidação de um programa na área de saúde e ambiente, capaz de fomentar e integrar atividades e projetos em âmbito institucional, não foi alcançado no período de referência, em que pesem algumas cooperações firmadas e a qualidade dos documentos produzidos.

O segundo macroprojeto Governança, inovação e sustentabilidade socioambiental, em uma perspectiva territorializada, é composto por um grande conjunto de iniciativas relacionadas com a promoção e implantação de políticas visando à sustentabilidade socioambiental nos campi da Fiocruz e áreas de entorno, especialmente na Mata Atlântica e em Manguinhos. se destacaram o desenvolvimento de tecnologias sociais na construção de programa indutor para cenários de governança democrática territorial através de redes interinstitucionais locais (no entorno do Campi Manguinhos e da Mata Atlântica) e ampliadas (BNDES, IPP, Universidades), curso de governança democrática territorial; educação de jovens e adultos territorializada, coesão identitária (comunicação comunitária, produção cultural e memória social), arranjo sócio produtivo local e estímulo à participação cidadã nas políticas públicas. Destacam-se a participação da Fiocruz no Comitê Gestor do PAC Colônia Juliano Moreira visando a requalificação urbana do território; a implantação do Horto Escola visando a restauração ecológica e a formação profissional; a construção de conhecimentos e práticas inovadoras em tecnologias sociais, no desenvolvimento de projetos apoiados pelos editais públicos, entre eles o da Cooperação Social da Presidência. (Sub - Pres.)

Para além dos indicativos do VI Congresso, neste período, novas atribuições e responsabilidades foram instituídas. Destaca-se o fortalecimento da cooperação com o DSAST/SVS/M; a definição de uma agenda estratégica conjunta em consonância com a Política Nacional de Saúde Ambiental, que incluiu o protagonismo da Fiocruz na realização na 1ª Conferência Nacional de Saúde Ambiental; a redesignação da Fiocruz como Centro Colaborador da OMS na área de Saúde & Ambiente; a realização da 1ª Conferência Brasileira em Saúde Silvestre e Humana (Aditiva - Pres.); e o processo de Implantação do *Campus* Mata Atlântica.

O processo em curso de delimitação da ação institucional na área de Saúde & Ambiente, permeada por uma perspectiva estratégica, vem implicando na construção de uma agenda nacional pautada por prioridades de âmbito global, regional, nacional e local, com ênfase nos biomas brasileiros. A participação da Fiocruz na construção do documento final da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (RIO + 20) (Aditiva - Pres.) foi uma das mais destacadas iniciativas neste campo e contribuiu para o estabelecimento de agenda permanente voltada para a revisão dos Objetivos do Milênio (ODM) e a construção dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, voltados para o período pós 2015.

Diversas ações foram realizadas com o intuito de ampliar a interlocução com a sociedade na identificação de vulnerabilidades socioambientais e na apreensão de novos olhares e relações entre saúde, ambiente e cultura. Por exemplo, a participação institucional na organização da Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, e a Consulta Pública sobre Diversidade Biológica, uma edição brasileira do projeto internacional *Wide Views on Biodiversity* realizada pela Fiocruz, com a participação de uma centena de brasileiros de perfis bastante variados, cujo relatório final foi entregue à delegação nacional na COP11 – 11ª Conferência das Partes sobre Diversidade Biológica ocorrida na Índia em 2012. Sob esta mesma perspectiva de diálogo com a sociedade, as recentes edições anuais da Semana Fluminense do Patrimônio, tiveram como temas centrais as relações do patrimônio cultural e da cultura com a sustentabilidade, com as mudanças climáticas e com as grandes intervenções urbanas. Entretanto, o que se observa é que essas práticas e buscas conjuntas de soluções com a sociedade poderiam ter seus efeitos maximizados se pensadas como parte de uma diretriz institucional específica. (Aditiva – COC)

Na agenda da biodiversidade, a Fiocruz participou da elaboração das Metas Brasileiras para o Plano Estratégico de Biodiversidade 2011–2020 e contribuiu efetivamente, com ações de suas diversas unidades, para que o País as alcance. No âmbito internacional a atuação se ampliou por meio da parceria institucional com a OPAS/OMS e o secretariado da Convenção da Diversidade Biológica (CDB) e outros parceiros, ao apoio de dois seminários regionais (Américas e África) para a elaboração de documento que inclui a saúde nas discussões da Convenção, além do acompanhamento de reuniões internacionais. Iniciou a formação das Redes Participativa e de Laboratórios em Saúde Silvestre que, em conjunto com o Sistema de Informação em Saúde Silvestre – SISS-Geo promovem a modelagem de alertas de agentes patogênicos advindos da fauna silvestre para humanos, a ser consolidada. (Aditiva - Pres.)

O posicionamento institucional em temas como dos efeitos dos agrotóxicos sobre a saúde; o impacto da produção industrial, como no caso da TKCSA, Comperj e CSN, entre outros; a necessidade de parcerias com movimentos sociais, como nas iniciativas junto à população do campo e floresta, com destaque para iniciativas junto ao MST e Contag **são exemplos dos desafios apresentados frente a esta agenda (Aditiva - Pres.)**. No campo governamental, as cooperações com os Ministérios do Meio Ambiente, Desenvolvimento Agrário, Secretaria Nacional de Defesa Civil, Funasa, **Superintendência de Patrimônio da União (SPU/MPOG) e Ministério das Cidades (M. Cidades) (Aditiva - Pres.)** entre outros, são dispositivos que possibilitam a inserção da Fiocruz e do tema da saúde em outras áreas de atuação do estado que contribuem decisivamente para o debate dos determinantes sociais **e ambientais (Aditiva - Pres.)** da saúde **na prática institucional (Sup- Pres.)**.

O entendimento de que **o ambiente e a sustentabilidade são temas transversais aos demais eixos postos como estratégicos para a Fiocruz (Aditiva - Pres.)**, **Saúde e Ambiente Saudável são Direitos fundamentais do homem e devem manter (Aditiva - Pres.)** a necessária coerência com os princípios orientadores da Reforma Sanitária Brasileira com os Princípios da Política Nacional de Saúde Ambiental orientam vários projetos e as linhas de ação da Fiocruz na interface entre saúde, ambiente e sustentabilidade, quais sejam: as mudanças climáticas, a biodiversidade, a avaliação de impacto de grandes empreendimentos, o saneamento e a saúde do trabalhador como grandes eixos orientadores da consolidação do programa.

3.5. Saúde, Estado e Cooperação Internacional

No campo Internacional, contando com a coordenação do Centro de Relações Internacionais em saúde (Cris) se destaca o papel da Fiocruz na relação Sul-Sul, consolidando o Instituto Sul-Americano de Governo em Saúde (UNA-SUL-Isags), a parceria com o Núcleo de Estudos sobre Bioética e Diplomacia em Saúde (NETHIS).

Mantém, ainda, protagonismo na articulação de Redes de Cooperação Estruturante (redes Escolas Nacionais de Saúde Pública, de Institutos Nacionais de Saúde, de Escolas Técnicas de Saúde) e outras, incluindo a Rede Pan-Amazônica (OTCA) e a Rede de Bancos de Leite Humano. Com essa estratégia, abrange instituições de diversas regiões, principalmente no âmbito dos países de língua portuguesa na África (CPLP/PALOPS) e na América Latina, com ênfase nos membros da UNA-SUL e a cooperação humanitária com o Haiti.

A Fiocruz encontra-se chancelada como Centro Colaborador em Saúde e Ambiente pela OMS. Conta também com um Escritório de Representação na África (Moçambique) para atendimento a programas de intercâmbio com os países dessa região e, nesse mesmo país, apoia o desenvolvimento de uma fábrica de medicamentos.

No âmbito das relações Norte-Sul, campo em que já as unidades técnicas atuavam diretamente, o Centro de Relações Internacionais em Saúde (Cris) tem avançado com mais limitações, predominando nessa fase a coordenação da colaboração francesa, incluindo o Instituto Nacional Francês de Saúde e Pesquisa Médica (INSERM), o Centro Nacional de Pesquisa Científica (CNRS), o Instituto de Pesquisa para o Desenvolvimento (IRD) e a Rede Internacional de Institutos Pasteur, da qual a Fiocruz é membro. Igualmente, vem colaborando em negociações com várias entidades de outros países, incluindo o *National Institutes of Health* (Instituto Nacional de Saúde - NIH) e *Centers for Disease Control and Prevention* (Centro de Controle e Prevenção de Doenças – CDC)- EE.UU, a *Canadian International Development Agency* (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional – CIDA) e *International Development Research Centre* – (Centro Internacional de Pesquisas para o Desenvolvimento - IDRC) - Canadá), a Japan International Cooperation Agency (Agência de Cooperação Internacional do Japão – JICA) -Japão, a Cooperação Técnica Alemã (GTZ) - Alemanha, o Instituto de Higiene e Medicina Tropical (IHMT)- Portugal, o IC-III (Espanha) e ainda a Comunidade Europeia e o Reino Unido. Mantem, igualmente, maior articulação com organismos internacionais como a Organização Mundial da Saúde (OMS), *Organização Pan-Americana da Saúde* (OPAS), Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef), Programa das Nações Unidas sobre HIV/AIDS (UnAids) etc., sendo que a OMS acaba de designar a Fundação como Centro Colaborador em Saúde Global e Cooperação Sul-Sul.

O Eixo Saúde, Estado e Cooperação Internacional, articulado pelo Centro de Relações Internacionais em Saúde [CRIS], tem desenvolvido, com prioridade, o posicionamento político e técnico em diplomacia da saúde e da C&T em saúde da Fiocruz, visando o desenvolvimento da cooperação com países desenvolvidos [Norte-Sul] e em desenvolvimento [Sul-Sul], órgãos das Nações Unidas, Grupos e Organizações Regionais, Universidades e Institutos, ONGs internacionais e outros possíveis parceiros.

A Fiocruz implementa a estratégia da “cooperação estruturante em saúde” que visa à melhoria dos sistemas nacionais de saúde e de ciência e tecnologia (C&T) como um todo.

Esta estratégia implementada pela Fiocruz nos últimos anos tem conferido à instituição a posição de uma das principais agências públicas do país na cooperação internacional em saúde e C&T, com destaque para a cooperação Sul-Sul, contribuindo para o fortalecimento da visão externa positiva quanto ao papel do Estado brasileiro como protagonista importante no apoio ao desenvolvimento de países parceiros, garantindo sua reconhecida presença global como Nação emergente e solidária.

Foi este reconhecimento internacional da cooperação da Fiocruz, que levou a Organização Mundial da Saúde [OMS] a designar o CRIS/FIOCRUZ como Centro Colaborador em Saúde Global e Cooperação Sul-Sul primeiro centro desta natureza no mundo, que veio somar-se aos outros cinco Centros Colaboradores da OMS já existentes na Fiocruz: Saúde Pública e Ambiente; Técnicos de nível médio; Políticas de assistência farmacêutica; Leptospirose e Cegueira infantil.

A Presidência da Fiocruz teve papel importante na execução das propostas deste Eixo por meio de sua participação em eventos políticos e técnicos no plano global. Por sua vez, os diversos Institutos da Fiocruz incrementaram sua cooperação internacional, que se traduziu em convênios com países e instituições parceiras: cerca de 80 convênios e ao redor de 180 projetos internacionais vem sendo desenvolvidos, nas áreas de pesquisa, formação de recursos humanos, cooperação técnica, em articulação e acompanhando a visão contida nos demais Eixos Temáticos do Plano Quadrienal, assim como nas perspectivas e necessidades específicas dos Institutos.

Também na busca de uma orientação comum e de coerência e articulação na cooperação internacional da Fiocruz, em 2013 foi estabelecida a **Câmara Técnica de Cooperação Internacional**, que conta com a participação de representantes de todas as Unidades e das Vice-Presidências. Com a CT vem se intensificando as atividades de cooperação da Fiocruz por meio das ações de seus diversos Institutos, muitas vezes de forma articulada entre os mesmos.

Deve-se destacar também o papel da Fiocruz na implantação do Instituto Sul-Americano de Governo em Saúde [ISAGS] da UNASUL e a coordenação e/ou secretaria executiva das Redes de Cooperação Estruturante dos Sistemas de Saúde (Rede de Escolas Nacionais de Saúde Pública, Rede de Institutos Nacionais de Saúde, Rede de Escolas Técnicas de Saúde), além da Rede de Bancos de Leite Humano e a Rede Pan-amazônica de Pesquisa em Saúde (OTCA), abrangendo Instituições de diversos países, principalmente no âmbito da CPLP/PALOPS e América Latina, com ênfase na América do Sul.

A participação da Fiocruz na cooperação em saúde do Brasil com o Haiti assegura-lhe decisivo papel nesta importante cooperação humanitária do país.

Em 2010, foi instituído na DIREB/FIOCRUZ, em Brasília o Núcleo de Estudos sobre Bioética e Diplomacia em Saúde (NETHIS), que congrega diversos grupos de pesquisa e Unidades da FIOCRUZ, cujo propósito é promover a reflexão sobre a confluência de três campos científicos e de atuação profissional, a bioética, a diplomacia e a saúde pública.

A Fiocruz conta ainda com o Escritório de Representação na África (em Moçambique) para atendimento a programas de intercâmbio com os países da Região e, nesse mesmo país, Farmanguinhos apoia o desenvolvimento da Fábrica de Medicamentos.

No âmbito das relações Norte-Sul tiveram importância a coordenação de colaborações com os principais institutos de pesquisa em saúde do mundo: na França, com o INSERM, o CNRS, o IRD e a Rede Mundial Pasteur, da qual a Fiocruz é membro. Mantém, igualmente, ativa articulação com organismos internacionais, como a OMS, OPAS, UNICEF, UNAIDS, entre outras.

No campo da formação de recursos humanos em “diplomacia da saúde”, a ENSP realizou, no período, o Mestrado Profissional em Saúde Global e Diplomacia da Saúde além de diversos outros cursos, em especial na África e América Latina.

Outra importante participação na dimensão internacional da saúde foi com relação à Rio+20 e ao processo de incorporação da Saúde na Agenda do Desenvolvimento pós-2015.

Quanto a este tema, deve ainda ser destacado que a Fiocruz é um Centro Colaborador em Saúde e Ambiente chancelado pela OMS e, em razão da relação com a OPAS/OMS, vem atuando na inserção da saúde na agenda da sustentabilidade global e da diversidade biológica e seus temas correlatos.

Também foi decisiva a participação da Fiocruz na realização da *Conferência Mundial sobre Determinantes Sociais da Saúde* da OMS, realizada no Rio de Janeiro, em outubro de 2011. Na Declaração de Rio de Janeiro, resultante da Conferência, fixaram-se as bases para o avanço do enfrentamento dos determinantes sociais da saúde nos planos nacionais e global. Também participou ativamente do *Terceiro Fórum Global sobre Recursos Humanos para a Saúde*, realizado em novembro de 2013, em Recife, convocado pela Aliança Mundial de Força de Trabalho em Saúde, em parceria com o governo brasileiro, a OMS, a OPAS e outras entidades.

A Fiocruz tem participado sistematicamente de diversas COMISTAS – Comissões Bilaterais de Cooperação entre o Brasil e diversos países do mundo, lideradas pelo Ministério da Saúde e pelo Ministério de Relações Exteriores/ABC (Agência Brasileira de Cooperação).

Com a reorganização da página web do CRIS e a edição mensal do CRIS Informa (com apoio do CCS), praticamente todas as atividades de cooperação internacional em saúde da Fiocruz são agora divulgadas à sociedade brasileira, no cumprimento do compromisso de prestação de contas inerente ao papel da Fiocruz como instituição pública e estratégica do Estado brasileiro. (Sub - Pres.)

3.6. Inovação na Gestão

O eixo *Inovação na Gestão* faz parte da perspectiva de base no Mapa Estratégico e reúne iniciativas relacionadas com aprendizagem institucional e dimensões da gestão em geral - recursos humanos, informação e comunicação, processos e qualidade e recursos em geral.

Neste eixo deve-se destacar o Programa Fiocruz Saudável. Importantes ações para o Campus Manguinhos previstas (Sub. – IRR) tiveram efetivo e importante impacto na qualidade de vida dos trabalhadores, com destaque para a implantação do transporte coletivo; a reinauguração do maior refeitório da instituição; a retomada da realização dos exames periódicos; a implantação do Programa para Preparação para a Aposentadoria; e as assinaturas de convênios do Sistema Integrado de Atenção à Saúde dos Servidores (SIASS) fora da sede do Rio de Janeiro.

No campo de Manguinhos, houve também importantes avanços na área da gestão ambiental. Contudo, o relatório do diagnóstico anual dos Sistemas Locais de Gestão da Qualidade, elaborado pela CQuali/VPDI, apontou em 2013 que 56% das unidades não possuem iniciativa de implantação da norma de gestão ambiental. Dentre as razões para a não adesão à norma estão a falta de profissionais capacitados e problemas de infraestrutura. Das unidades que possuem iniciativa de implantação da norma, 45% não possui levantamento de aspectos e impactos ambientais e a maioria possui dificuldades em realizar suas atividades em conformidade com os requisitos legais devido a deficiência na infraestrutura, demonstrando a necessidade de investimentos institucionais nessa área. (Sub. – IRR).

Houve também importantes avanços na área da gestão ambiental (Sup. – Pres.). Entre os projetos que tratam da gestão institucional da saúde do trabalhador (Aditiva - Pres.) de potencial impacto nos resultados esperados, há a urgente necessidade de avançar em ações no campo da biossegurança nos laboratórios e em trabalho no campo (Aditiva - Pres.), emergências, doenças crônicas, inventário de substâncias químicas (Aditiva – ENSP), na implantação do Plano Integrado de Atenção às Urgências e nos programas de Tabagismo, Peso Saudável, Saúde Mental e Hipertensão. A própria gestão do Programa tem experimentado avanços, permitindo maior integração de ações, embora ainda demandando aprimoramentos, dados os desafios de coordenação de frentes tão diversas e ainda, por vezes, atomizadas.

Embora tenha havido avanços na área da gestão ambiental institucional, questões antigas como o saneamento, elevação de ruídos, a manutenção dos espaços florestados e a ampliação dos espaços de convívio ao ar livre ainda são um desafio a ser superado no campus de Manguinhos. (Aditiva - Pres.)

Na perspectiva de melhor organização urbanística de nossos *campi*, a elaboração de um plano diretor para Manguinhos teve início. Dimensões relacionadas à mobilidade, edificações saudáveis e certificadas, adequadas infraestruturas, bem como o racional processo de crescimento são temas tratados. Ainda em 2014 o plano deverá ser submetido ao CD, com a definição de iniciativas similares em outros *campi*, algumas já em curso. Todos se articulam com a perspectiva de uma organização saudável e sustentável (Aditiva - Pres.).

Importantes conquistas no período foram a convocação e alocação de mais de oitocentos novos servidores, concursados em 2010, e autorização obtida para a realização de novo concurso neste primeiro semestre de 2014. Deve-se destacar também a realização de curso de especialização em Gestão de Organizações de Ciência Tecnologia em Saúde para segmento de servidores do Rio de Janeiro, da carreira de analista de Gestão, concursados em 2010, que constituiu a primeira atividade do Programa de Desenvolvimento Gerencial, em processo de implantação.

Em relação à gestão da Carreira Fiocruz, uma realização importante foi a incorporação de parte da GDACTSP ao vencimento básico, incluindo ganhos reais aos aposentados, e a criação de mais dois níveis de gratificação por qualificação para o nível médio. Há desafios e perspectivas de várias melhorias futuras para a Carreira como, por exemplo, a mudança do modelo de gratificação de desempenho e criação de outras formas de retribuição por titulação, considerando as especificidades das carreiras. Este acordo foi documentado e representa uma proposta que pode ser utilizada na reabertura das negociações salariais. Perspectivas de melhorias nos planos de carreiras da instituição foram recentemente sistematizadas e encontram-se em processo ampliado de discussão interna, destacando-se consultas públicas e consolidação de proposta institucional para os próximos meses. Na gestão das relações de trabalho entre instituição e sindicato, sobressai o papel da Mesa de Negociação Permanente, cuja retomada e operação no período foi bem sucedida e conta com agenda enriquecida para frente, sendo destaque a agenda focada na melhoria do plano de cargos e salários.

Ainda na área de recursos humanos, outro conjunto de estratégias teve por objetivo a mudança da abordagem de gestão, aproximando-a de uma gestão estratégica.

Foi realizado um mapeamento das competências organizacionais da Fiocruz e as da gestão, que subsidiou a elaboração do Programa de Desenvolvimento Gerencial e um primeiro modelo de banco de talentos, que foi implementado com informações dos analistas de gestão do Concurso Público 2010. Estas informações foram utilizadas como parte da metodologia de lotação dos novos analistas de gestão. Esta experiência já mostrou o potencial que um banco de talentos pode ter para a instituição, muito embora seja identificado enriquecimento neste banco de talentos, ainda incipiente, bem como o retardo na implantação dos projetos do Programa de Desenvolvimento Gerencial, que se limitou ao curso de especialização oferecido aos novos analistas.

Foi realizado um mapeamento das competências organizacionais da Fiocruz e as da gestão, que subsidiou a elaboração do Programa de Desenvolvimento Gerencial e um primeiro piloto do modelo de banco de talentos, que foi experimentado com informações dos analistas de gestão do Concurso Público 2010, com o objetivo exclusivo de realizar uma lotação mais adequada. Estas informações foram utilizadas como parte da metodologia de lotação dos novos analistas de gestão. Esta experiência já mostrou o potencial que um banco de talentos pode ter para a instituição, Entendendo esta experiência como piloto, é importante continuar os estudos para implantação real de um banco de talentos que englobe os diversos cargos considerando o resultado estratégico que esse banco pode apresentar para a instituição. (Sub. – ICICT)

Avanços importantes são identificados na consolidação do Programa de Qualidade. O lançamento da Carta de Serviços ao Cidadão merece destaque, com duas edições (2012 e 2013). Desde 2011 é realizado diagnóstico anual dos Sistemas Locais de Gestão da Qualidade (SLGQ) pela CQuali/VPGDI, sendo monitorada e avaliada a adesão das unidades aos requisitos de gestão da qualidade de acordo com a sua missão institucional e alinhada às diretrizes da Política da Qualidade na Fiocruz. A metodologia de mapeamento e modelagem de processos foi formulada, validada, refinada e disseminada a toda a Fiocruz, incluindo capacitação profissional para todas as unidades (analistas e líderes de processos). Foi priorizada a modelagem dos processos de sustentação (suporte ou apoio), sendo igualmente concluída a modelagem da cadeia de logística (Suprir: comprar, armazenar, distribuir e inventariar) com entrega em dezembro de 2013. Os demais processos serão modelados e entregues nos próximos meses. Resultados expressivos foram materializados nos *scores* crescentes

alcançados na avaliação do GesPública (Nível de Gestão 6 em 2011 e 7 em 2013), bem como em prêmios alcançados (Fiocruz 2013 – Troféu Destaque, Bio-Manguinhos e Farmanguinhos – Faixa Prata PQ Rio)

No campo da gestão da tecnologia da informação, é importante destacar a disponibilização do *link* da Rede Comep, projeto que inclui a implantação de infraestrutura de fibras óticas (próprias ou por meio de cessão de direitos) e equipamentos para a rede lógica, que aumentará significativamente a banda e a capacidade de transmissão de dados da rede Fiocruz, já consolidada em vários *campi*.

Apesar dos avanços, a infraestrutura em TI exige investimentos permanentes e de monta, tanto visando recuperar adequadas e seguras condições, como suportar o crescimento institucional, tendo a TI como dimensão crucial. Já aprovado para os anos 2014 e 2015, há expressivo investimento em novo *datacenter* corporativo. Outra iniciativa importante nesta área tem por objeto a implantação de um sistema integrado de informação para a gestão. **O projeto está em andamento, muito embora se registre atraso, com previsão de aquisição de solução para 2015. (Sup. – ENSP)**

Não houve avanços em relação à contratualização externa, exceto pela elaboração de um novo contrato de gestão da Fiocruz/Bio com a SVS, ainda carecendo a instituição de um modelo para organizar e orientar tal contratualização. A contratualização interna de recursos, metas e resultados, não foi concluída. Em 2013 foram implementados indicadores institucionais no nível corporativo e das unidades e propõe-se, para 2014, a pactuação de metas com as Unidades, vinculando metas de produção e indicadores de desempenho.

No âmbito da Fiotec, como instituição de apoio a projetos da Fiocruz, ocorreu no período a edição de nova regulamentação legal (Lei 12.863/13), tornando mais estáveis as relações tanto com a Fiocruz, quanto frente a órgãos de controle. Orientações de órgãos de controle externo (TCU) e da Fiotec e da Fiocruz geraram novos mecanismos de gestão de contratos, incluindo edição de manual específico de contratação, editado em 2013, bem como novos mecanismos de controle e prestação de contas dos projetos. Em relação a contratos com as secretarias estadual e municipal de saúde, relacionados ao apoio à rede de atenção, estes foram descontinuados no ano de 2013. Ainda restam desafios visando maior integração entre os sistemas de informações da Fiotec, em especial àqueles de planejamento e monitoramento interno da Fiocruz, para elevar a capacidade institucional de controle, transparência e, sobretudo, alinhamento com as linhas estratégicas e prioritárias definidas na Fiocruz e em suas unidades. Recente audiência pública (maio) atualizou importantes informações e desafios sobre a gestão da Fiotec.

Em relação às organizações vinculadas, FioSaúde e FioPrev, o período foi de intensas e eficazes mudanças. Ocorreu a separação entre a gestão assistencial e previdenciária, com a constituição e operação da Caixa de Assistência. A regularização desta junto à ANS alcançou êxito, afastando riscos anteriores de intervenção. O caminho da sustentabilidade e maior profissionalização é realidade, já com o lançamento de novos produtos (planos) neste início de 2014, além da ampliação da policlínica no Rio e novas parcerias no plano nacional, com importante melhoria da rede de prestadores nos demais estados.

Quanto ao FioPrev, os rumos estão definidos, visando superação do atual formato, incluindo possibilidade para resgate de poupança ou sua aplicação em novo formato de plano previdenciário, com importante pacto entre a Fiocruz, a Asfoc-SN e o próprio FioPrev, fruto de negociação alcançada na Mesa de Negociações, submissão à audiência pública e chancela

unânime pelo CD da Fiocruz. O ano de 2014 deverá ser operacional quanto à estratégia traçada.

Também ocorreu nesse período a implantação do Conselho Superior da Fiocruz (novembro de 2011). Este Conselho reuniu-se duas vezes, nos dois semestres de 2012, conforme o regimento. Porém, em 2013 ocorreu apenas uma reunião, no segundo semestre. As questões pertinentes ao Conselho Superior exigem maior interação com as demais instâncias dirigentes, sobretudo o CD e em especial as deliberações do Congresso Interno, incluindo respectivos monitoramentos. São temas relativos ao aprimoramento do sistema de governança da instituição, aí incluídas as câmaras técnicas e as novas práticas de audiências públicas, como as já realizadas em 2013: balanço do desempenho institucional pela Presidência, em maio, e com compromisso de ser anual; Fiocruz Saudável, em setembro; e Plano Diretor do *Campus* Manguinhos, em outubro. Neste primeiro semestre houve ainda audiência pública, com abertura de consulta pública eletrônica, sobre Melhorias no Plano de Cargos da Fiocruz, em abril, e sobre a Fiotec, em maio.

Obs. A partir deste ponto proposta substitutiva da COC relativa à todo o item 3.6

O balanço crítico entre os resultados esperados e aqueles alcançados por cada objetivo deste eixo é essencial para se dimensionar o quanto a instituição conseguiu superar os desafios indicados desde o I Congresso Interno, realizado em 1988, que além de permanecerem, se acentuaram vertiginosamente. Superar essa agenda de pelo menos duas décadas não é trivial. Deve-se identificar com a maior precisão possível os pontos não superados ao longo dessas tentativas, traçar diretrizes claras para esses pontos, com objetivos específicos, metas, indicadores de acompanhamento e, sobretudo, responsáveis pela execução.

No Plano Quadrienal em vigência, o eixo da Inovação na Gestão fez parte da perspectiva de base no Mapa Estratégico e apresentou como objetivos gerais: i. inovação nos modelos de gestão e nos processos operacionais, ii. incorporação de estudos prospectivos periódicos em áreas estratégicas da Fiocruz, iii. aprimoramento das instâncias existentes na Fiocruz através de planejamento estratégico, iv. estabelecimento de padrões de acompanhamento e avaliação dos planos e v. esforços para mudança do marco legal, estabelecendo um regime jurídico especial para licitações e contratos realizados por instituições de C&T, incluindo ainda a elaboração de regulamentação própria para as contratações da Fiocruz.

Outros recursos basais também contemplados no eixo – tais como gestão da informação e do conhecimento, gestão da captação, cooperação e financiamento e na gestão da qualidade visando a melhoria contínua de todas as ações da Fiocruz –, foram objeto de atenção nesses últimos três anos, mas ainda há importantes desafios a serem superados.

Do ponto de vista mais geral, a Fiocruz vem inovando em seu modelo de gestão, com a descentralização administrativa das unidades, garantindo a autonomia e melhorando a performance dos processos operacionais. A Diretoria de Administração, com o objetivo de melhor acompanhar esses processos, vem desde 2011 implementando Acordos de Descentralização, que garantem o repasse dos recursos a partir do cumprimento de metas de monitoramento e avaliação que ocorrem periodicamente, dentro do período avançado.

No campo da gestão da informação e do conhecimento, importantes avanços aconteceram no sentido articular os esforços dessas áreas ao alcance dos objetivos estratégicos. O projeto coordenado pela Vice-Presidência de Ensino, Informação e Comunicação (VPEIC) com o Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada – IPEA, por exemplo, garantiu avanços na criação de planos de Gestão do Conhecimento que tenham como principal componente as lacunas de conhecimento mapeadas. Esta metodologia, pensada especificamente para instituições da

Administração Pública, foi utilizada por algumas unidades em projetos locais, cujos resultados serão acompanhados no próximo ciclo. As iniciativas estão ainda em fase inicial e devem permear os processos finalísticos da Fiocruz, devendo se aproximar da gestão da qualidade, cuja agenda se mostra melhor coordenada e madura institucionalmente.

Ações relativas à Lei de Acesso à Informação (LAI) foram desenvolvidas no período, especialmente no que diz respeito à estruturação dos canais internos e externos, à gestão de documentos, à classificação de informações, além da adequação do Portal da Fiocruz para promover a transparência ativa.

No campo da tecnologia da informação, é importante destacar a criação da Coordenação de Gestão de Tecnologias da Informação que passou a coordenar e otimizar os esforços institucionais de modernização das estruturas e soluções em TI para Fiocruz. Normas para diferentes finalidades foram elaboradas e entre os projetos institucionais executados destaca-se a disponibilização do *link* da Rede Comep—instalação de infraestrutura de fibras óticas (próprias ou por meio de cessão de direitos) e aquisição de equipamentos para a rede lógica, que aumentará significativamente a banda e a capacidade de transmissão de dados da rede Fiocruz.

Apesar dos avanços, a infraestrutura em TI exige investimentos permanentes e de monta, tanto para recuperar e ampliar condições seguras, como para suportar o crescimento institucional. Já aprovado para os anos 2014 e 2015, há expressivo investimento em novo *datacenter* corporativo. Outra iniciativa importante nesta área tem por objeto a implantação de um sistema integrado de informação para a gestão. Espera-se que esse sistema alinhe e modernize os processos operacionais, padronizando fluxos, equalizando os preços das operações comerciais, e garantindo o acesso remoto, transparente e confiável sobre os processos que sustentam as atividades finalísticas da Fiocruz. O projeto está em andamento, muito embora se registre atraso, com previsão de aquisição de solução para 2015. A solução de componentes estruturais, como o investimento no parque tecnológico e em recursos humanos especializados, aliada à proposição de uma agenda de desenvolvimento de sistemas, deve ser priorizada para sustentar os projetos institucionais.

A comunicação institucional ganhou incentivos com o novo portal e a carta de serviços – iniciativa do Programa de Qualidade para reunir todos os serviços e produtos à disposição do público e elencar os diversos canais de diálogo com a sociedade, como o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), ouvidoria, fale conosco, telefones de ligações gratuitas, caixas de críticas e sugestões, sites de unidades e projetos, e mídias sociais. Apesar disso, esses canais apresentam pouca articulação e ainda não é possível identificar o retorno desse diálogo na melhoria de processos, produtos e serviços da Fiocruz.

Avanços importantes são identificados na consolidação do Programa de Qualidade. O lançamento da Carta de Serviços ao Cidadão merece destaque, com duas edições (2012 e 2013). Desde 2011 é realizado diagnóstico anual dos Sistemas Locais de Gestão da Qualidade (SLGQ) pela CQuali/VPDGI, sendo monitorada e avaliada a adesão das unidades aos requisitos de gestão da qualidade de acordo com a sua missão institucional e alinhada às diretrizes da Política da Qualidade na Fiocruz. A metodologia de mapeamento e modelagem de processos foi formulada, validada, refinada e disseminada a toda a Fiocruz, incluindo capacitação profissional para todas as unidades (analistas e líderes de processos). Foi priorizada a modelagem dos processos de sustentação (suporte ou apoio), sendo igualmente concluída a modelagem da cadeia de logística (Suprir: comprar, armazenar, distribuir e inventariar) com entrega em dezembro de 2013. Os demais processos serão modelados e entregues nos próximos meses. Resultados expressivos foram materializados nos *scores* crescentes

alcançados na avaliação do GesPública (Nível de Gestão 6 em 2011 e 7 em 2013), bem como em prêmios alcançados (Fiocruz 2013 – Troféu Destaque, Bio-Manguinhos e Farmanguinhos – Faixa Prata PQ Rio).

Os avanços identificados precisam agora repercutir definitivamente na melhoria dos serviços prestados pela instituição. A partir da Carta de Serviços – que define os requisitos dos usuários e preconiza os compromissos com a qualidade dos serviços e produtos –, deve-se implementar uma rotina de monitoramento de indicadores sob responsabilidade das próprias unidades, de modo que os produtos e serviços sejam concebidos, executados e gerenciados a partir de e para atender as demandas dos usuários.

No campo da Gestão do Trabalho, importantes ações previstas no Programa *Fiocruz Saudável*, tiveram efetivo e importante impacto na qualidade de vida dos trabalhadores, com destaque para a implantação do transporte coletivo; a reinauguração do maior refeitório da instituição; a retomada da realização dos exames periódicos; a implantação do Programa para Preparação para a Aposentadoria; e as assinaturas de convênios do Sistema Integrado de Atenção à Saúde dos Servidores (SIASS) fora da sede do Rio de Janeiro. O programa apresentou solução para demandas dos trabalhadores mas ainda não se ocupou em articular suas prioridades, com ações previstas na Portaria 1823/12 editada pelo Ministério da Saúde, especialmente incorporando ações de vigilância com a identificação das situações de risco e intervenção nos processos e ambientes de trabalho.

Importantes conquistas no período foram a convocação e alocação de mais de oitocentos novos servidores, concursados em 2010, e autorização obtida para a realização de novo concurso para 400 vagas em 2014. A aprovação de realização de concursos automáticos, por vacância de servidores é uma demanda fundamental para instituição, sobretudo porque há prospecções de muitas aposentadorias nos próximos anos. Deve-se destacar também a realização de curso de especialização em Gestão de Organizações de Ciência Tecnologia em Saúde para segmento de servidores do Rio de Janeiro, da carreira de analista de Gestão, concursados em 2010, que constituiu a primeira atividade do Programa de Desenvolvimento Gerencial, em processo de implantação.

Em relação à gestão da Carreira Fiocruz, uma realização importante foi a incorporação de parte da GDACTSP ao vencimento básico, incluindo ganhos reais aos aposentados, e a criação de mais dois níveis de gratificação por qualificação para o nível médio. Há desafios e perspectivas de várias melhorias futuras para a Carreira como, por exemplo, a mudança do modelo de gratificação de desempenho e criação de outras formas de retribuição por titulação, considerando as especificidades das carreiras. Este acordo foi documentado e representa uma proposta que pode ser utilizada na reabertura das negociações salariais. Perspectivas de melhorias nos planos de carreiras da instituição foram recentemente sistematizadas e encontram-se em processo ampliado de discussão interna, destacando-se consultas públicas e consolidação de proposta institucional para os próximos meses. Na gestão das relações de trabalho entre instituição e sindicato, sobressai o papel da Mesa de Negociação Permanente, cuja retomada e operação no período foi bem sucedida e conta com agenda enriquecida para frente, sendo destaque a agenda focada na melhoria do plano de cargos e salários.

Outro conjunto de estratégias teve por objetivo a mudança da abordagem de gestão, aproximando-a de uma gestão estratégica. Foi realizado um mapeamento das competências organizacionais da Fiocruz e as da gestão, que subsidiou a elaboração do Programa de Desenvolvimento Gerencial, cuja primeira ação educacional será iniciada em setembro de 2014. Em aperfeiçoamento a esta estratégia, deve-se empreender esforço no mapeamento das competências específicas da Fiocruz, onde estão justamente os serviços que caracterizam a instituição, visando a disseminação dos conhecimentos tácitos, desenvolvimento de

conhecimentos específicos, e o preparo da instituição para as mudanças geracionais já identificadas.

Houve também importantes avanços na área da gestão ambiental. Entre os projetos de potencial impacto nos resultados esperados, há a urgente necessidade de avançar em ações no campo da biossegurança, na implantação do Plano Integrado de Atenção às Urgências e nos programas de Tabagismo, Peso Saudável, Saúde Mental e Hipertensão. A própria gestão do Programa tem experimentado avanços, permitindo maior integração de ações, embora ainda demandando aprimoramentos, dados os desafios de coordenação de frentes tão diversas e ainda, por vezes, atomizadas.

Na perspectiva de melhor organização urbanística de nossos *campi*, a elaboração de um plano diretor para Manguinhos teve início. Dimensões relacionadas à mobilidade, acessibilidade, edificações saudáveis e certificadas, adequadas infraestruturas, bem como o racional processo de crescimento são temas tratados. Ainda em 2014 o plano deverá ser submetido ao CD, com a definição de iniciativas similares em outros *campi*, algumas já em curso. Todos se articulam com a perspectiva de uma organização saudável.

A necessidade de alinhar e realinhar os recursos da organização à execução das estratégias da Fiocruz representa um desafio à gestão institucional, que vê suas ações crescendo exponencialmente ao assumir novos projetos de interesse do Estado brasileiro, sem o correspondente acréscimo de recursos humanos e financeiros.

A proposição descrita no PQ, que orienta para gestão da captação e do financiamento, objetivava consolidar cooperações com parceiros oficiais (MS, MCT, BNDES, Finep), e atrair novos parceiros privados para ampliar financiamentos em áreas estratégicas e garantir a sustentabilidade de programas e projetos. No entanto, observou-se que o financiamento de recursos extra orçamentários permanece sem articulação entre as unidades. Esta proposição deve ser amadurecida para o próximo ciclo, pois se apresenta como componente essencial para garantia e sustentação do crescimento institucional.

Não houve avanços em relação à contratualização externa, exceto pela elaboração de um novo contrato de gestão da Fiocruz/Bio com a SVS, ainda carecendo a instituição de um modelo para organizar e orientar tal contratualização. A contratualização interna de recursos, metas e resultados, não foi concluída. Em 2013 foram implementados indicadores institucionais no nível corporativo e das unidades e propõe-se, para 2014, a pactuação de metas com as Unidades, vinculando metas de produção e indicadores de desempenho. Outro aperfeiçoamento necessário deve ser considerado para conexão entre os indicadores institucionais e os individuais, de modo a favorecer a efetiva colaboração dos servidores com os projetos estratégicos da Fiocruz. Ressalta-se ainda que o conjunto desses indicadores deve permitir um melhor acompanhamento dos processos internos mas, sobretudo, expressar claramente a contribuição da Fiocruz para melhoria da qualidade de vida da população.

No âmbito da Fiotec, como instituição de apoio a projetos da Fiocruz, ocorreu no período a edição de nova regulamentação legal (Lei 12.863/13), tornando mais estáveis as relações tanto com a Fiocruz, quanto frente a órgãos de controle. Orientações de órgãos de controle externo (TCU) e da Fiotec e da Fiocruz geraram novos mecanismos de gestão de contratos, incluindo edição de manual específico de contratação, editado em 2013, bem como novos mecanismos de controle e prestação de contas dos projetos. Em relação a contratos com as secretarias estadual e municipal de saúde, relacionados ao apoio à rede de atenção, estes foram descontinuados no ano de 2013. Ainda restam desafios visando maior integração entre os

sistemas de informações da Fiotec, em especial àqueles de planejamento e monitoramento interno da Fiocruz, para elevar a capacidade institucional de controle, transparência e, sobretudo, alinhamento com as linhas estratégicas e prioritárias definidas na Fiocruz e em suas unidades. Recente audiência pública (maio) atualizou importantes informações e desafios sobre a gestão da Fiotec.

Em relação às organizações vinculadas, FioSaúde e FioPrev, o período foi de intensas e eficazes mudanças. Ocorreu a separação entre a gestão assistencial e previdenciária, com a constituição e operação da Caixa de Assistência. A regularização desta junto à ANS alcançou êxito, afastando riscos anteriores de intervenção. O caminho da sustentabilidade e maior profissionalização é realidade, já com o lançamento de novos produtos (planos) neste início de 2014, além da ampliação da policlínica no Rio e novas parcerias no plano nacional, com importante melhoria da rede de prestadores nos demais estados.

Quanto ao FioPrev, os rumos estão definidos, visando superação do atual formato, incluindo possibilidade para resgate de poupança ou sua aplicação em novo formato de plano previdenciário, com importante pacto entre a Fiocruz, a Asfoc-SN e o próprio FioPrev, fruto de negociação alcançada na Mesa de Negociações, submissão à audiência pública e chancela unânime pelo CD da Fiocruz. O ano de 2014 deverá ser operacional quanto à estratégia traçada.

Também ocorreu nesse período a implantação do Conselho Superior da Fiocruz (novembro de 2011). Este Conselho reuniu-se duas vezes, nos dois semestres de 2012, conforme o regimento. Porém, em 2013 ocorreu apenas uma reunião, no segundo semestre. As questões pertinentes ao Conselho Superior exigem maior interação com as demais instâncias dirigentes, sobretudo o CD e em especial as deliberações do Congresso Interno, incluindo respectivos monitoramentos. São temas relativos ao aprimoramento do sistema de governança da instituição, aí incluídas as câmaras técnicas e as novas práticas de audiências públicas, como as já realizadas em 2013: balanço do desempenho institucional pela Presidência, em maio, e com compromisso de ser anual; Fiocruz Saudável, em setembro; e Plano Diretor do *Campus Manguinhos*, em outubro. Neste primeiro semestre houve ainda audiência pública, com abertura de consulta pública eletrônica, sobre Melhorias no Plano de Cargos da Fiocruz, em abril, e sobre a Fiotec, em maio. (Sub. – COC)

3.7. Síntese e Conclusões relativas a Avaliação de Desempenho no Período

Como foi observado, os eixos temáticos que estruturam o planejamento não seguem a lógica das áreas específicas/unidades da organização, mas representam grandes áreas de atuação da Fiocruz. Apesar da fragmentação aparente, há um sentido de conjunto que pode ser divisado. De um ponto de vista mais geral, a tônica do Plano Quadrienal, assim como do Plano de Longo Prazo, recai sobre processos de integração institucional, seja na área de pesquisa e desenvolvimento, seja na inter-relação entre pesquisa, inovação e produção, ou, ainda, no ensino ou na avaliação e apoio à formulação de políticas públicas.

Sem dúvida, trata-se de um direcionamento que alcança bom desempenho no período, mas que pode e deve ser aperfeiçoado a partir do próprio sistema de planejamento, mas sobretudo na dimensão da gestão da governança institucional, de modo a propiciar mais alinhamento interno às estratégias e prioridades definidas, gerando melhores entregas à sociedade.

Quanto à análise de desempenho do período, é importante considerar fragilidade institucional quanto à prática regular de monitoramento, controle e avaliação sobre o plano. Esta condição é decorrente, em alguma medida, de limitações técnicas do próprio processo de planejamento, mas deve, sobretudo, ser assumida como limitação na gestão das instâncias e sistema de governança corporativa. A cultura de tomada e prestação de contas internas (monitoramento e controles) nos diversos níveis de gestão, tanto técnicas (câmaras e instâncias de planejamento), quanto político-técnicas (conselhos deliberativos) encontra-se ainda incipiente. Isso fragiliza o adequado e continuado alinhamento estratégico da instituição, considerando o conjunto das unidades e a diversidade dos projetos e ações. Faz-se necessário um significativo aperfeiçoamento no processo de planejamento neste próximo ciclo, aliado a melhor operação e enriquecimento do sistema de governança.

4. A Fiocruz e os grandes desafios da ciência, tecnologia e inovação em saúde.

A conjuntura dos anos atuais no Brasil e no mundo continua especialmente marcada pela grande crise do final da primeira década do século. Forjada no seio dos países ditos centrais, os seus efeitos foram e continuam sendo globais, ainda que afetando diferentemente cada nação. Alguns pagam preços extremamente penosos, sobretudo suas populações, expostas a importantes sacrifícios, onde se sobressaem o desemprego em massa, obstáculos a novas conquistas e mesmo retrocessos em políticas sociais, tudo em nome do alcance de ditas estabilidades econômicas e pagamento das dívidas, decorrentes dos efeitos das cirandas financeiras dos anos anteriores. As análises mais respeitadas deixaram claro os flagrantes equívocos em políticas econômicas desses países e, sobretudo no liberalismo consentido aos grandes circuitos financeiros operados por grandes empresas, financeiras ou não, na busca de ganhos rápidos e fáceis. ~~A ciranda, ao menos naquela sistemática, exauriu-se!~~ (Sup. – COC) **A ciranda e a especulação financeira continuam, entretanto, a determinar, em maior ou menor medida, as políticas nacionais.** (Sub. – EPSJV) Os seus efeitos perduram, tratando o conjunto das nações de reverem suas políticas, inclusive quanto ao papel dos estados, gerando novos desafios regulatórios sobre a economia, por mais liberais que sejam. Em maior ou menor medida as nações assumem que é preciso rever a lógica do desenvolvimento e em especial do papel dos estados, além da importância dos organismos multilaterais e dos espaços de concertação internacional, visando novos padrões regulatórios para o desenvolvimento.

No mundo, salvo raras exceções, o desafio é voltar a crescer, **passados cerca de cinco anos do epicentro da crise, embora os significados concretos desse crescimento não estejam sendo discutidos no documento.** (Sub. – EPSJV) Natural que nesse processo ocorram importantes deslocamentos de poder (econômico e político, em especial) e que dificilmente se recuperam, como registrado em vários países da Europa e países ditos emergentes, os primeiros perdendo e outros ganhando em importância no cenário global.

Adicionalmente, o processo de crise apresenta-se com complexidade especial se acrescentarmos os desafios em direção a padrões sustentáveis de desenvolvimento, o que tem mobilizado governos, organizações não governamentais, instituições científicas e tecnológicas, tema que segue ganhando importância. **Entretanto, a referência à sustentabilidade com viés preservacionista, corre o risco de isolar a questão ambiental do conjunto de questões mais amplas que pressupõe a discussão de modelos de desenvolvimento** (Aditiva – EPSJV) A conferência das Nações Unidas em 2015 tem como tema os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS) e sua preparação tem expressado importantes disputas e expectativas ainda bastante limitadas, por conta dos principais interesses globais ainda hegemônicos. A consciência de que o modelo de desenvolvimento sem ou com limitadas preocupações ambientais deve ser superado ganha mais espaço, sem desprezar as amarras e os interesses

econômicos, ainda hegemônicos e que dificultam acordos na direção de novas alternativas de desenvolvimento. No entanto, as tendências apontam como inexorável este caminho, restando incertezas sobre velocidade em que alcançaremos essa nova realidade e sobre o quanto de inclusão social o mundo alcançará nesse processo de mudança e possível futuro modelo. (Sup. – COC)

O Brasil tem conseguido atravessar o período de crise sem os efeitos marcantes dos países mais centrais, como desemprego e não crescimento. Por outro lado, não acompanhamos outros países que neste período têm experimentado crescimento constante e expressivo.

Neste cenário global, o Brasil apresenta capacidades e resultados louváveis, como a redução da miséria, de forma expressiva e ainda mais significativa após o período de crise, também acompanhada da expansão da classe média-baixa e mais ainda da classe média-média, conforme dados da PNAD 2012. Os dados sobre emprego são igualmente exitosos, configurando resultados que podem ser atribuídos à recusa dos recentes governos em adotar o receituário ortodoxo (liberal) na orientação da política econômica e social, protegendo conquistas e mesmo as expandindo. Porém, são notórios os gargalos para a superação do limitado crescimento, bem como a expansão de conquistas sociais. Diversos setores da infraestrutura do país ainda comprometem a produtividade e impactam o chamado custo do país, como estradas, portos, aeroportos, além de energia, reconhecendo avanços, mas aquém do ritmo necessário. Na esfera da macroeconomia, a política de juros elevados para conter a inflação, também limita o crescimento. A necessidade de superávits anuais também limitam mais investimentos públicos e mesmo destinação de recursos para o fortalecimento de políticas sociais.

Se a redução da pobreza é uma conquista, a pressão e demanda crescente e consciente por mais e melhores serviços públicos é uma realidade. Saúde, educação, transportes e habitação apresentam avanços, mas claramente aquém das necessidades da população. (Sup. – EPSJV)

As manifestações de junho de 2013 e que seguem ecoando em toda a sociedade são sinal expressivo e trazem recado claro às instituições e aos governos sobre como atuarem, quanto à definição de prioridades, à transparência, à prestação de contas e, sobretudo, ao processo de inclusão de novos e melhores serviços. (Sup. – EPSJV)

As manifestações de junho de 2013 e que seguem ecoando em toda a sociedade são sinal expressivo e trazem recado claro às instituições civis (associações, sindicatos e partidos políticos) e aos governos sobre como atuarem, quanto à definição de prioridades, à transparência, à prestação de contas e, sobretudo, ao processo de inclusão de novos e melhores serviços. Nessa perspectiva, o apoio institucional ao trabalho desenvolvido pela organização Auditoria Cidadã da Dívida faz-se necessário. Dados referentes ao executado 2013 do Orçamento Geral da União apontam para a destinação de 40,30 % ao pagamento de juros e amortizações da dívida enquanto em Saúde e Educação foram gastos somente 4,29% e 3,7%, respectivamente. Diante desse cenário o enfrentamento do debate relativo à Dívida da União torna-se imprescindível. (Fonte: www.auditoriacidada.org.br /Senado Federal – Sistema Siga Brasil). (Sub. – FAR)

Embora seja necessário reconhecer avanços na redução dos indicadores da chamada “pobreza extrema” ao longo da última década, resulta necessário reconhecer também processos de reversão de conquistas sociais no mesmo período. A lógica da competitividade internacional e do crescimento econômico a qualquer custo, como modelo de desenvolvimento para o Brasil e herança duradoura do processo de neoliberalização dos anos 90, naturalizam as decisões que constituem entraves significativos à esse processo. A estratificação em classes baseadas em níveis de renda e acesso ao crédito e ao consumo, alardeadas desde uma visão

neodesenvolvimentista, apresenta uma visão empobrecida e unilateral sobre as condições reais de vida da maior parte da população. Tomando como referência o “Salário Mínimo Necessário” (SMN), parâmetro para avaliar a remuneração da força de trabalho em condições próximas de seu valor elaborado pelo DIEESE, temos que, para outubro de 2012, o SMN equivale a mais de quatro vezes o salário mínimo vigente (LUCE, 2013: 176). Dados da PNAD para 2011 apontam que 55% da população trabalhadora brasileira recebe até 3 salários mínimos. No que se refere à geração de novos empregos, na década de 2000, 95% dos empregos formais criados nesse período são de até 1 salário mínimo e meio (POCHMANN, 2012: 19). (Aditiva – EPSJV)

Entendemos que deve se problematizar a compreensão redutora da saúde, educação e transporte a meros serviços que devem ser melhorados. A própria amplitude da pauta de reivindicações contidas nas manifestações de junho mostra que não se trata somente de mais e melhores serviços “públicos” mas da necessidade de políticas públicas que apontem para a superação do padrão de desigualdade vigente no país. De outro lado, o caráter público desses serviços também foi progressivamente reduzido nas últimas décadas, ficando o poder público, cada vez mais, embora com intensidades diferentes em cada caso, como mero regulador da concorrência entre (e através) das instituições públicas e privadas em cada setor específico. (Aditiva – EPSJV)

~~Destacando a área da saúde, passados 25 anos da constituição do SUS, é possível reconhecê-lo como sendo uma das políticas mais consistentes e efetivamente de Estado das últimas décadas, responsável por ter contribuído de modo efetivo para a melhoria das condições de vida no país. Os números e indicadores são expressivos quando comparados a qualquer sistema público mundial e ainda em relação ao período pré-SUS. Por meio do SUS, o país tem possibilitado a inclusão social e conquista de cidadania, com destaque para a atenção básica, programas de imunização, controle da AIDS, transplantes, cirurgias mais complexas etc. No entanto, o SUS ainda não se constituiu em efetivo sistema universal, acessível e de qualidade reconhecida. Os recursos públicos em saúde diminuíram, frente ao crescimento dos gastos privados – estes tendo ultrapassado 50% e com nítidas tendências para seguirem crescendo mais. Recursos públicos para a saúde, na forma dos atuais mecanismos legalmente instituídos, ainda que elevem a participação pública, são insuficientes para reverter de forma segura a tendência atual, mantendo efetivo risco para os objetivos maiores do SUS. (Sup. – EPSJV)~~

Destacando a área da saúde, passados 25 anos da constituição do SUS, é possível reconhecê-lo como sendo uma das políticas mais consistentes e efetivamente de Estado das últimas décadas, responsável por ter contribuído de modo efetivo para a melhoria das condições de vida no país. Os números e indicadores são expressivos quando comparados a qualquer sistema público mundial e ainda em relação ao período pré-SUS. Por meio do SUS, o país tem possibilitado a inclusão social e conquista de cidadania, com destaque para a atenção básica, programas de imunização, controle da AIDS, transplantes, cirurgias mais complexas etc. No entanto, o SUS ainda não se constituiu em efetivo sistema universal, acessível e de qualidade reconhecida, apresentando amplos desafios, passando pelo financiamento e gestão, pelo modelo de cuidado, pelas condições de trabalho e qualificação dos trabalhadores, bem como com a vinculação ou articulação de sua política setorial com as demais políticas que a condicionam e determinam. (Aditiva – EPSJV)

No atual padrão de financiamento, verifica-se que os recursos públicos em saúde diminuíram, quando comparados ao crescimento dos gastos privados, que ultrapassam 50% de todo o gasto em saúde do país e com nítidas tendências para seguirem crescendo. Porém, não é possível separar a análise das políticas de saúde e suas formas de financiamento das suas determinações mais gerais no contexto nacional e internacional. Nesse sentido, o baixo aporte de recursos públicos para a saúde (mesmo quando comparados a outros países periféricos e

vizinhos da América Latina) obedece à diretriz de política embasada na lógica da competitividade e do crescimento, para além das necessidades concretas do conjunto da população. Assim, a priorização da produção de superávits primários e a utilização crescente do fundo público para dar conta de compromissos financeiros externos, determinam a redução dos recursos públicos para a saúde não como decorrência natural como opção de política que também deve ser colocada em debate. (Aditiva – EPSJV)

~~O que se percebe é o~~ A manutenção dessas escolhas macroeconômicas se reflete no (Sub. – EPSJV) continuado agravamento das condições do financiamento público em saúde, aumentando a sua criticidade, sendo sem dúvidas, expressão da timidez com que governos sucessivos se esquivam em tomar o SUS como campo de maior responsabilidade estatal. Sobressaem-se medidas paliativas, de menor expressão, como os *royalties* do petróleo, e que não enfrentam tanto a sustentabilidade do sistema em seu estágio atual e muito menos cuidam da sua expansão a novas e crescentes demandas de saúde. Medidas legislativas visando assegurar fontes mais expressivas seguem sendo proteladas, apesar de nítidos e crescentes sinais do subfinanciamento, comprometendo não apenas a qualidade da atenção, mas também o acesso. Este ano de 2014 apresenta realidade com expressivos alertas quanto ao estrangulamento alcançado, sem sinais de melhoria no curto prazo.

Sem abrir mão da permanente melhoria da eficiência nos gastos, destravar e expandir o financiamento público em saúde no país, e, sobretudo, no âmbito federal, é imperioso e motivo de atenção e mobilização de todas as instituições públicas de saúde e do papel que possuem enquanto compromisso com a sociedade.

~~Sem abrir mão da permanente melhoria da eficiência nos gastos,~~ Destruvar e expandir o financiamento público em saúde no país, e, sobretudo, no âmbito federal, é imperioso e motivo de atenção e mobilização de todas as instituições públicas de saúde e do papel que possuem enquanto compromisso com a sociedade. Além disto, é fundamental um mecanismo eficaz para garantir o uso responsável dos recursos públicos no âmbito operacional. A melhoria contínua dos processos através da redução de desperdícios e dos problemas de qualidade, o correto planejamento de projetos e o compartilhamento de recursos dentro da instituição são práticas que podem trazer a tona recursos valiosos, principalmente em tempos de redução de financiamentos. (Sub. – FAR)

Embora a pauta do subfinanciamento seja de reconhecida importância no processo de efetivação do SUS, é necessário apontar que a garantia de financiamento deve compreender não só a fonte e o montante dos recursos mas também o destino e as formas de utilização. Assim a garantia do caráter “público” do SUS implica muito mais do que financiamento público, também uma definição de financiamento para que e para quem. (Aditiva – EPSJV)

Em outra frente, o SUS inova ao articular melhor ações de produção e desenvolvimento de insumos estratégicos de modo combinado ao poder de compra público, ao incremento da capacidade de produção nacional e a mais domínio tecnológico no país. A política e ações de desenvolvimento do complexo produtivo da saúde são reconhecidas e articulam outras políticas de governo, tomando parte importante da política setorial industrial nacional e de desenvolvimento tecnológico. Entretanto, essa política e essas ações precisam pautar-se pelo atendimento efetivo das necessidades de saúde da população em vez da inserção internacional via mercado (Aditiva – EPSJV) Na ponta do sistema, elementos como mais acesso e sustentabilidade de alguns programas sanitários são conquistados, enredando círculo potencialmente virtuoso entre política sanitária e de desenvolvimento. No entanto, também é fato que a geração autóctone de novos insumos ainda é insipiente (Aditiva – IOC). ~~Mesmo~~ Assim, sendo (Sub. – IOC), nessa dimensão, o caminho a ser trilhado ainda é longo, até que

eliminemos ~~ou levemos a patamares aceitáveis~~ reduzamos (Sub. – EPSJV) a atual dependência tecnológica do país em saúde.

A superação da dependência tecnológica não pode ser concebida como resultado de uma política setorial ou intersetorial, pois está vinculada a modelos de desenvolvimento e deve ser compreendida como parte da configuração histórica do padrão dependente da economia brasileira. A ênfase na inovação, separada de processos de fortalecimento da pesquisa estratégica, pode vir a aprofundar a dependência tecnológica, ao focalizar no aprimoramento/modificação de processos e produtos, ensejando a perigosa subordinação ou redução da pesquisa básica à pesquisa aplicada. (Aditiva – EPSJV)

Apesar dos resultados do SUS, os desafios à frente são inúmeros, podendo ser sintetizados em acesso, qualidade e equidade.

Apesar dos resultados do SUS, os desafios à frente são inúmeros, sobretudo na defesa do seu caráter público, podendo ser sintetizados em acesso, qualidade e equidade, principalmente numa perspectiva de reconhecimento da determinação social do processo saúde-doença no contexto de um modelo de desenvolvimento que não supera padrões de desigualdade. Faz-se necessário recolocar em pauta elementos históricos trazidos pela reforma sanitária, seja para reafirmá-los e fortalecê-los, como a diretriz de participação popular e controle social, ou para avaliar seus impactos e reconformá-los, como o processo de descentralização e de articulação interfederativa. (Sub. – EPSJV)

Sem a pretensão de ser panaceia, o Programa Mais Médicos é mais um passo ~~inquestionável da sociedade~~ e ganha apoio (Sup. ILMD, ICICT, FAR), se expande e toca em importante ferida, a formação e distribuição desigual de profissionais no país, tomando por referência o SUS. Novidade ~~muito bem-vinda~~ (Sup. FAR), num quadro em que a saúde pouco condicionava a formação profissional, em especial médica.

Por outro lado, contraditoriamente, torna-se central o debate sobre o reforço de um modelo de saúde centrado no profissional médico provocado pela prioridade que este Programa ganhou dentro do atual governo. Isto é, a expansão do acesso ao profissional médico para periferias urbanas, municípios pequenos e áreas remotas do campo e das florestas é importante, mas pauta o debate da política pública de saúde no profissional médico. O Brasil apresenta realidade complexa e diversa. A Política Nacional de Saúde Integral das Populações do Campo e da Floresta (PNSIPCF), por exemplo, foi gestada através do Grupo da Terra, com participação de diferentes movimentos sociais e instituições, incluindo a Fiocruz, de 2003 à 2011 quando instituída no SUS. A PNSIPCF defende que o debate e a implementação do SUS para os povos do campo e da floresta se dê a partir dos territórios, perspectiva que foi largamente desconsiderada pelo Ministério da saúde com a implantação do Programa Mais Médicos. Hoje as ações de implementação da PNSIPCF são pontuais, sem impacto de âmbito nacional. (Aditiva – EPSJV) ~~Mas seguramente tocou-se apenas na “ponta do iceberg”.~~ (Sup. – EPSJV)

A continuada transição demográfica e epidemiológica exige sistemas cada vez mais diferenciados de atenção. O conceito e a operação de modelos de atenção integral tornam-se mais complexos. Quadros epidemiológicos que ganham maior expressão e exigem lógicas de cuidado continuadas, deslocando a perspectiva da cura para o cuidado permanente. Portanto, o debate, formulação e implementação de sistemas integrais de atenção exigem não apenas mais e novos recursos tecnológicos, além de econômicos, mas também organizativos, em novos arranjos de redes.

Por outro lado, é necessário que se aprofunde o debate sobre as diferentes causas e consequências das transições demográficas e epidemiológicas no Brasil. A urbanização progressiva da sociedade brasileira nas últimas décadas guarda relação direta com a manutenção da concentração fundiária e de privilegiamento das políticas públicas aos grandes proprietários de terras resultando num contínuo êxodo rural, desterritorializando diversas formas de expressão da agricultura familiar camponesa, deteriorando suas condições de vida apesar do desejo de muitas dessas pessoas continuarem vivendo no campo e nas florestas. Não se pode perder de vista, também, a manutenção da dívida histórica do Estado Brasileiro com uma população enorme que vive nas periferias de grandes cidades, no campo e nas florestas, que sofrem com doenças negligenciadas, justamente pela manutenção de condições de vida precárias, sem acesso ou com acesso precário ao saneamento básico e à moradia digna, especialmente, assim como com a negação do direito à educação e ações e serviços assistenciais de saúde. Trata-se de populações em que o perfil epidemiológico revela o grande impacto de doenças infecciosas e parasitárias, que se concentram principalmente nas regiões norte e nordeste, mas presente em todo o país.

De acordo com o último censo demográfico do IBGE (2010) havia no Brasil 5.565 municípios, 38 (0,7%) desses apresentavam população acima de 500 mil habitantes. Nessas grandes e mega cidades, onde viviam 29,28% dos brasileiros, 99% da população foram consideradas urbanas. Isso expressa a importância das maiores cidades brasileiras para a caracterização do país como urbano, ou seja, a sociedade brasileira não somente vem passando pelo processo de urbanização nas últimas décadas, como também tem se concentrado em grandes e mega cidades. Por outro lado, quando são analisados os dados do censo de 2010 por município, fica mais evidente a importância da população considerada rural no país: em 29% dos municípios brasileiros a população considerada rural é maior que a população urbana, chegando a 40% nos municípios com menos de 20 mil habitantes.

A análise dos dados gerais das transições demográficas e epidemiológicas brasileira não são suficientes para avaliar e afirmar melhorias absolutas na saúde dos brasileiros. A realidade é complexa e contraditória e o modelo de desenvolvimento hegemônico no país traz impactos imediatos, de curto e longo prazos. A opção de sucessivos governos brasileiros em aprofundar a Revolução Verde na agricultura brasileira tem como consequências, por exemplo, o genocídio de grupos indígenas e a exposição descontrolada da sociedade brasileira a venenos agrícolas reconhecidamente tóxicos à saúde humana e ambiental, cujos impactos serão revelados ao longo das próximas décadas. As grandes cidades apresentam complexidade tamanha que é urgente que nos perguntemos se este modelo de sociedade (concentrada em grandes centros urbanos) é sustentável, por diferentes pontos de vista (ambiental, social, etc), inclusive sobre as possibilidades da organização de um sistema de saúde digno para as pessoas que ali vivem. Nessas cidades é crescente o número de pessoas vivendo nas ruas, a violência é crescente, inclusive policial, e grandes empreendimentos tem concentrado seus impactos negativos justamente sobre populações historicamente vulneráveis, do ponto de vista social e ambiental. (Aditivo – EPSJV)

~~Outra dimensão a limitar o desempenho do SUS, a gestão se dinamiza pouco, salvo exceções em alguns estados e municípios, onde novas formas organizativas, tais como empresas públicas, fundações estatais e modelos público-privados ganham finalmente legalidade e possibilitam novos desempenhos. No âmbito federal, a instituição da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH) para os hospitais universitários ainda não alcança a maior parte destes, enfrentando resistências importantes, mas já demonstrando novos e melhores resultados onde opera. (Sup. – BIO, ENSP, EPSJV, FAR)~~

A diversificação de modelos, respeitando o controle público e estatal é uma alternativa de ajuste na estrutura administrativa pública – como também em curso na própria Fiocruz, para o

caso de Bio-Manguinhos. O aumento do controle social e da transparência são aprimoramentos inquestionáveis a serem perseguidos com os novos modelos. (Sup. – ENSP; EPSJV, FAR)

Outro desafio importante a ser enfrentado está na gestão do sistema. É inconteste a necessidade de qualificar a gestão no SUS, seus trabalhadores e seus processos, para alcance de melhores condições de trabalho e resultados para a sociedade. Porém, a discussão acerca desse tema pouco tem se relacionado com as reais determinações dos estrangulamentos e dificuldades encontrados na gestão da coisa pública, como as imposições para a gestão da força de trabalho no SUS apostas na lei de responsabilidade fiscal, a falta de regulamentação do dispositivo constitucional que garante a autonomia gerencial de entidades públicas, a baixa profissionalização dos trabalhadores da gestão, bem como o subfinanciamento já citado acima, todos elementos centrais mas geralmente naturalizados ou negligenciados na busca de superações necessárias. (Aditiva – EPSJV)

A busca pelo fortalecimento da administração pública direta, em todos os atos administrativos, inclusive nos procedimentos licitatórios, tendo como norte seus princípios previstos na constituição brasileira, proporcionando à coletividade a transparência e a ampliação da credibilidade quanto à administração do patrimônio público, muitas vezes tem sido substituída por uma racionalidade orientada tão somente pela proposição de flexibilizações da gestão pública e de implementação de modelos organizacionais que seguem à lógica de mercado para gerir os serviços públicos, o que constitui grave ataque ao caráter público da saúde. (Aditiva – EPSJV)

Há um debate entre diversos atores do SUS sobre a validade e eficiência de novos modelos de gestão que vem sendo utilizados, como parcerias público-privadas, Organizações Sociais (OS's) e a utilização de fundações e empresas públicas de direito privado. Parte importante deste debate está no repasse dos fundos públicos da seguridade social, incluindo-se a saúde, para o setor privado. Na defesa desses novos modelos, argumenta-se que há um aumento na eficiência e uma dinamização na prestação dos serviços e que o modelo de prestação pública direta limita o desempenho do SUS. Defende-se também que a diversificação de modelos deve se dar respeitando o controle público e estatal, sendo uma alternativa de ajuste na estrutura administrativa pública. (Aditiva – EPSJV)

Dentre aqueles que se colocam contrários a tais iniciativas, argumenta-se que os esforços deveriam ser para garantir as condições para prestação pública dos serviços, considerando-se realizar ajustes legais que sejam necessários, a ampliação do quadro de servidores públicos, a constituição de uma “carreira-SUS”, e o enfrentamento dos elementos estruturais acima citados que determinam os obstáculos encontrados para uma gestão efetivamente pública. Nestes novos modelos o setor público deixa de ser o prestador direto do serviço, passando a ser apenas o regulador e financiador das ações de saúde. Estas ações passam a ser executadas por entes de natureza privada, com a gestão dos recursos sendo realizada sem as exigências e o controle legal devido a quem utiliza recursos públicos, colocando-se o controle apenas nos resultados alcançados e não nos processos e na forma de utilização dos recursos. Também em relação ao controle social há questões importantes, uma vez que a legislação do SUS diz respeito à prestação pública e não privada, estando esta última desobrigada de se submeter ao controle social. No âmbito federal, a instituição da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH) para os hospitais universitários ainda não alcança a maior parte destes, e enfrenta resistências importantes, com boa parte dos argumentos sendo semelhantes aos anteriores. (Aditiva – EPSJV)

É preciso avançar numa análise da complexidade das relações que mobilizam a organização do sistema público de saúde e como se expressa o debate em torno da privatização da prestação

e da gestão em saúde, assim como, o debate internacional sobre cobertura universal em saúde e suas implicações para nosso sistema de saúde, inclusive no que tem sido a tensa relação com os prestadores de serviço e indústrias da saúde, exigindo uma política de regulação clara do estado, que o fortaleça. (Aditiva – ENSP)

Especificamente para a conjuntura mais próxima à Fiocruz, as análises seguem a estruturação dos eixos do mapa estratégico, a seguir.

4.1. Atenção, Vigilância, Geração de Conhecimentos (Aditiva – INI) e Formação para o SUS

4.1. Atenção, Promoção, Vigilâncias e Formação para C&T e SUS. (Sub. – ENSP)

O campo da educação para o trabalho em saúde requer o enfrentamento em nível global e nacional de importantes desafios, entre eles os referidos ao contexto de transição demográfica e epidemiológica, dos movimentos de pessoas e mercadorias entre regiões e países e as mudanças ambientais (Aditiva-Pres.), considerando-se seu crescente impacto sobre o processo de integralidade e na relação entre os níveis de atenção à saúde.

~~Constata-se que a formação de profissionais se orienta cada vez mais para imperativos do mercado, distanciando-se, assim, das concepções voltadas para a equidade, a universalidade e a integralidade da atenção. (Sup. – EPSJV)~~

Constata-se que a formação de profissionais se orienta cada vez mais para imperativos do mercado, agravando, de forma específica em cada caso, o quadro das desigualdades sociais internas dos países. No que diz respeito à qualidade da formação oferecida para os trabalhadores em saúde, constata-se um alto grau de instrumentalidade e fragmentação, chegando, em alguns casos, à hiper-especialização, características essas que comprometem uma apropriação integral não só das técnicas e saberes necessários ao trabalho em saúde, apresentados geralmente de forma descolada de seus fundamentos científicos e sociais, como também, e principalmente, o desenvolvimento de um olhar crítico e reflexivo sobre o seu fazer social, sua inserção nos sistemas públicos de saúde, e os determinantes sociais da sua atuação profissional, condição para a própria construção dos sistemas públicos universais de saúde almejados. (Sub. – EPSJV)

No Brasil, um dos principais desafios para a consolidação do SUS encontra-se na necessidade de reorientar o modelo de atenção e gestão em saúde, tendo em vista a integralidade das ações. Tal reorientação implica a promoção e comunicação como um todo (Aditiva - Pres.) de novas abordagens no campo da educação para o trabalho em saúde, bem como nas estruturas e conteúdos curriculares das graduações na área de saúde. (Aditiva - Pres.)

Tal reorientação implica na promoção e comunicação à sociedade como um todo de novas abordagens no campo da educação para o trabalho em saúde. (Sub-BIO)

Apenas recentemente políticas efetivas de provimento e distribuição dos profissionais de saúde no território nacional foram adotadas. Entre elas, destaca-se o Programa de Valorização da Atenção Básica (Provab), criado em setembro de 2011 para promover a qualificação dos profissionais da atenção básica por meio de atendimento em unidades na periferia de grandes cidades, municípios do interior, com populações carentes, e regiões remotas.

Seguindo a mesma perspectiva, porém com o foco nos profissionais médicos, em 2013, o programa Mais Médicos foi instituído e regulamentado por portaria conjunta dos ministérios

da Saúde e da Educação. Ainda que a ação imediata de provimento de médicos seja a que vem merecendo maior atenção no debate público, o impacto mais significativo do programa encontra-se no projeto de reorientação da educação e da prática médicas, uma antiga aspiração do movimento pela Reforma Sanitária no Brasil. Com este entendimento, o Conselho Deliberativo da Fiocruz aprovou moção em apoio ao programa, por entender sua importância para a efetivação da equidade, integralidade e universalidade como princípios do SUS. Também destacou a importância em relação aos princípios que devem reger a efetiva construção de modelos de atenção integral, o que demanda diversas outras iniciativas associadas.

A reorientação e expansão da formação e prática de outros profissionais, incluindo a formação de profissionais de nível médio, para ações interdisciplinares, de cuidado e territorializadas, são ações indispensáveis para que a atenção especial dedicada ao profissional médico promova avanços na efetiva garantia de direitos e também merecem mais investimento do Ministério da Saúde. (Aditiva – EPSJV)

Desde então Desde que a instituição se posicionou em apoio ao Programa Mais Médicos (Sub. EPSJV), a Fiocruz vem desempenhando papel relevante para a consolidação do programa, tanto no apoio logístico à atuação de supervisores e tutores, como na condução de pesquisa avaliativa, e no planejamento de ofertas educacionais, sobretudo no que se refere à formação em atenção básica e saúde da família.

Considerando apenas o período mais recente da história do SUS, em particular a partir da década de 1990, a Fiocruz participou com destaque de iniciativas importantes, a exemplo da criação dos mestrados profissionais, hoje reconhecida como uma das mais bem sucedidas experiências de formação em serviço. A Fiocruz criou, em 1998, na Escola Nacional de Saúde Pública (Ensp), a primeira Escola de Governo em Saúde. Em 2011, o Conselho Deliberativo da Fiocruz aprovou o conceito de Escola de Governo em Saúde para toda a instituição e a criação de um Núcleo Federal na Fiocruz Brasília. Outra relevante iniciativa foi a criação do Sistema Universidade Aberta do SUS (UNA-SUS), pelos Ministérios da Saúde e da Educação, que, a partir da integração entre gestão, academia e serviços e do recurso a metodologias de educação à distância, viabiliza a oferta educacional para programas prioritários, a exemplo do Provac e do Mais Médicos. Desde 2010, a Fiocruz exerce a função de Secretaria Executiva e participa do Comitê Gestor e do Colegiado Institucional do UNA-SUS.

Todas essas iniciativas partiram da compreensão segundo a qual a formação para o SUS requer um modelo de aprendizagem em rede, coerente com os princípios da educação permanente.

Para além da busca das estratégias acima mencionadas, existem desafios da formação dos trabalhadores em saúde, em especial a formação inicial, que não podem ser esquecidos, tendo em vista sua condição estruturante do funcionamento do próprio sistema. Nesse sentido, defendemos o caráter integrado e integral de qualquer projeto público que tenda a articular organicamente a formação de trabalhadores em saúde, em todos os níveis, que incorpore tanto os fundamentos científico-sociais da sua atividade como os pressupostos e problemáticas que orientam a organização do sistema público de saúde. Isso implica na consideração dos determinantes sociais da saúde e do modelo de atenção primária à saúde como eixos centrais da organização da formação desses trabalhadores. (Aditiva – EPSJV)

Os atores fundamentais dessa articulação são gestores municipais e estaduais do SUS, as instituições de ensino (universidades, centros universitários, faculdades, os centros formadores do SUS (estaduais ou municipais - Escolas Técnicas ou de Saúde Pública), os estudantes das profissões de saúde, os conselhos municipais e estaduais de saúde, bem como

os movimentos ligados ao controle social das ações e políticas públicas de saúde. A Fiocruz tem importante atuação em redes de formação: a Rede de Escolas e Centros Formadores em Saúde Pública, cuja Secretaria Executiva é exercida pela ENSP; a Rede de Escolas Técnicas do SUS (RET-SUS) que conta com Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio (EPSJV) na função de Secretaria de Comunicação; a Rede de Observatórios de Recursos Humanos em Saúde- a Fiocruz possui quatro estações localizadas no Centro de Pesquisas Ageu Magalhães (CPqAM/Fiocruz Pernambuco), Ensp, COC e EPSJV; a Rede Nordeste de Saúde da Família, sob coordenação da Fiocruz Ceará; e o *Campus Virtual da Saúde Pública (CVSP/OPAS)*, sendo a Fiocruz responsável pelo Nódo-Brasil da rede que conta com a participação de 14 países.

No campo da formação educacional de trabalhadores (Sub. – EPSJV) para o SUS, o VII Congresso deverá aprofundar as diretrizes aprovadas pelo VI Congresso Interno da Fiocruz, cujo documento final estabeleceu que “as estratégias de formação por meio de redes colaborativas são parte da necessária qualificação continuada, seja no nível profissional técnico, no nível superior ou na pós-graduação *lato e stricto sensu*.”

No mesmo texto foram defendidas abordagens pedagógicas inovadoras, que superem a concepção tradicional baseada na transmissão de conhecimentos e dialogando com o cenário social contemporâneo, em que as novas tecnologias de informação e comunicação ganham papel estruturante em processos dialógicos e colaborativos (Aditiva - Pres., BIO).

No mesmo texto foram defendidas abordagens pedagógicas inovadoras, que superem adicionais à concepção tradicional baseada na transmissão de conhecimentos (Sub. – FAR)

Consideraram-se, ainda, distintos itinerários formativos, multiplicando-se de forma criativa as ofertas, em favor das particularidades da realidade, dos tipos e interesses profissionais a serem atendidos.

Um dos mais importantes desafios para que se atenda a essas orientações consiste na escala de formação, que exige cada vez mais o desenvolvimento de novas tecnologias e metodologias de ensino e comunicação (plataformas de educação à distância, telessaúde, produção e difusão de recursos audiovisuais e meios complementares) para órgãos gestores do SUS e também para atender ao crescente papel da instituição na cooperação internacional, que cada vez mais toma, no caso brasileiro, a saúde como espaço diferenciado de relacionamento entre países. (Sup. – EPSJV)

Se o papel da Fiocruz resulta estratégico na realização da formação em escala, faz-se necessário debater o alcance da sua intervenção. Isto implica colocar a questão: sendo instituição autodeclarada estratégica de Estado, sua estratégia 1) só pode ser definida por autonomia ou independência política frente aos governos ocasionais; 2) cumpre assumir-se como estratégia de Estado tanto o papel de referência quanto o de promotor de sua capilarização nacional através do exemplar exercício do princípio constitucional de trabalho em Regime de Colaboração com os demais entes federativos. Deve-se então, garantir, em todos os processos de formação o caráter de referência, independente da escala, de forma que os processos formativos não abandonem as injunções críticas e independentes de uma instituição de Estado quanto à possibilidade de promover o desenvolvimento em território nacional na formação em saúde através da colaboração ou cooperação instituinte, que fixe conhecimento e promova amadurecimentos políticos-pedagógicos locais. O uso de novas tecnologias e metodologias de ensino e comunicação, entendidos como recursos a serviço de projetos educacionais e de formação concretos e não como panaceia, requerem, por isso, uma reflexão apurada sobre as estratégias didáticas mais apropriadas em cada caso, de acordo com as concepções que orientam a formação. (Aditiva – EPSJV)

Um dos mais importantes desafios para que se atenda a essas orientações consiste na escala de formação, que exige cada vez mais o desenvolvimento de novas tecnologias e metodologias de ensino e comunicação (plataformas de educação à distância, telessaúde, produção e difusão de recursos audiovisuais e meios complementares) e apropriação do conceito de convergência tecnológica (Aditiva – INI) para órgãos gestores do SUS e também para atender ao crescente papel da instituição na cooperação internacional, que cada vez mais toma, no caso brasileiro, a saúde como espaço diferenciado de relacionamento entre países.

Os avanços alcançados pela instituição são reconhecidos, mas há necessidade de promover maior integração das ações educacionais realizadas pelas diferentes unidades da Fiocruz, favorecendo seu alinhamento às necessidades do SUS.

O desafio de tornar essa integração efetiva, implica na promoção de um satisfatório período de debate com o fim de estabelecer convergência de propósitos e concepções político-pedagógicas, - incluindo aí a discussão das tecnologias educacionais -, sem prejuízo de diferenças conceituais e políticas, assim como a definição de atribuições entre as unidades, como parte da formulação de uma clara política institucional de formação que contemple os diferentes tipos de trabalhadores necessários ao SUS, desde a formação dos trabalhadores técnicos em saúde até a de pesquisadores e especialistas das diferentes áreas, de forma a atender ao caráter de instituição estratégica de Estado para a Saúde da Fiocruz. (Aditiva – EPSJV)

A atuação da Fiocruz em programas governamentais pactuados entre União, estados e municípios também se expressa no apoio a projetos como o QualiSUS Redes, conduzindo a avaliação do processo de implantação e desenvolvendo projetos de intervenção sistêmica; na coordenação da Política de Segurança do Paciente; na ancoragem de projetos de sustentação da Rede Cegonha; no Programa Crack, Álcool e outras Drogas; na Política de Assistência Farmacêutica; na Política de Práticas Integrativas e Complementares entre tantos outros exemplos de parcerias estabelecidas. É importante destacar ainda a atuação da instituição na condução e no apoio à Política Nacional de Promoção da Saúde como um dos espaços onde se concretiza busca o enfrentamento dos determinantes sócio-ambientais (Aditiva - Pres.) da saúde, internalizando uma agenda de ações intersetoriais e de caráter inovador.

No campo da Vigilância em Saúde, a estruturação do Cievs/Fiocruz na resposta coordenada das diversas unidades da Fundação a emergências de saúde pública, é uma das experiências que deverá passar por uma reestruturação. O objetivo é elevar integração das ações junto às principais unidades responsáveis pela ~~vigilância de doenças transmissíveis: a rede de laboratórios de referência e o INI – IPEC.~~ vigilância em saúde: a rede de laboratórios de referência, o IPEC e o Instituto Fernandes Figueira. (Sub. – IFF)

A Rede Dengue vem integrando as atividades de promoção, prevenção, educação, assistência e diagnóstico realizadas pela Fiocruz para o enfrentamento da dengue à Rede de Ações Integradas de Atenção à Saúde no Controle da Dengue no Brasil. Colabora, portanto, com o Programa Nacional de Combate à Dengue e com estados e municípios no controle da doença. No que diz respeito a sua Rede de Serviços de Referência, a Fiocruz vem buscando fortalecer a imagem institucional de prestadora de serviços assistenciais de alta especificidade e que primam pela qualidade e segurança de seus usuários. Busca também a construção de uma cultura de qualidade e segurança do processo de atenção à saúde; de garantias de um ambiente de trabalho seguro e eficiente, de construção de uma liderança colaborativa na busca da excelência na qualidade e segurança; e de melhoria continuada dos processos e resultados de cuidados clínicos.

A integração de ações no campo do ambiente, da atenção e da promoção da saúde, constituindo um programa institucional da Fiocruz para a vigilância em saúde, que articule todas as capacidades institucionais na área, poderá ser uma estratégia importante para a obtenção de melhores resultados e busca de atuação mais sinérgica, **preventiva (Aditiva - Pres.)** e focada nos diversos perfis de morbimortalidade no território brasileiro, nos determinantes **socioambientais (Aditiva - Pres.)** da saúde. **Essa estratégia deve ter um modelo conceitual claro e de ampla abordagem. (Aditiva – INI)** A Fiocruz atua neste campo com dispositivos variados, como é o caso do Claves, CEPEDES, CESTEJ, os observatórios na área de clima e saúde, impactos de empreendimentos, saúde silvestre, sistemas de informação como o Sinitox e o **SISS-Geo (Sistema de informação em Saúde Silvestre) (Aditiva - Pres.)**. Além disso, novas iniciativas voltadas para a saúde urbana, em cooperação com a UFMG, a abertura de novos projetos junto às unidades regionais neste campo da saúde e ambiente e o estabelecimento de parcerias com as instâncias de gestão do SUS no âmbito local e regional, **em consonância com o modelo conceitual definido, (Aditiva – INI)** são caminhos a serem seguidos visando à consolidação da atuação da Fiocruz.

Neste próximo período, algumas políticas estarão em foco, como é o caso da Atenção Hospitalar, a Política de **Qualidade(Aditiva - Pres.)** e Segurança do Paciente e da Política de Vigilância em Saúde que está sendo amadurecida numa instância tripartite; **além da Política Nacional de Promoção da Saúde recentemente atualizada(Aditiva - Pres.)**. Esses são exemplos de oportunidades para a atuação da Fiocruz em agendas do SUS de importância fundamental na consolidação do sistema.

O desenvolvimento do projeto dos Institutos Nacionais, tanto no que se refere ao novo Complexo da Quinta da Boa Vista, quanto à discussão sobre o papel dos Institutos Nacionais no SUS, em articulação com o Inca, Inco e INC, conformam agendas de grande importância que geram consequências internas e externas em dois campos críticos para o SUS e para o Ministério da Saúde em especial.

O desenvolvimento do projeto dos Institutos Nacionais, tanto no que se refere ao novo campus da Quinta da Boa Vista, quanto à discussão sobre o papel dos Institutos Nacionais da Fiocruz no SUS, em articulação com estruturas semelhantes do Ministério da Saúde, como o Inca, Inco e INC, conformam agendas de grande importância que geram consequências internas e externas em dois campos críticos para o SUS e para o Ministério da Saúde em especial, o da infectologia e o da saúde da mulher, da criança e do adolescente. (Sub. – INI)

A proposta de um Sistema de Atenção à Saúde da Fiocruz, **incrementando as atividades de atenção de referência já praticadas, (Aditiva – INI)** nos coloca diante do desafio de tratarmos, na prática, da integração entre serviços, criando mecanismos de regulação da assistência e otimizando nossa capacidade instalada. Da mesma forma, é uma oportunidade para aprimorarmos nossos sistemas de informação, inovarmos na gestão das unidades e promovermos processos de aperfeiçoamento onde gestão da qualidade **acreditação (Sup - Pres.)** e gestão participativa passem a fazer parte da rotina do conjunto de unidades que prestam serviços de saúde em todo o sistema Fiocruz.

Nossa experiência na atenção básica com a consolidação do projeto TEIAS Manguinhos e o avanço do processo de acreditação internacional em curso na totalidade das nossas unidades **ambulatoriais que oferecem apenas atenção ambulatorial (Sub. INI)** são exemplos de

experiências que podem ser utilizadas como plataformas para novas iniciativas na pesquisa, no ensino e no desenvolvimento de tecnologias assistenciais.

Acerca dos processos de acreditação internacional, necessária se faz uma discussão sobre suas implicações, cujos critérios muitas vezes se constroem sem levar em consideração as especificidades da realidade nacional e os modelos de desenvolvimento propostos, tendo mais um caráter de alinhamento às políticas e práticas internacionais de atenção, a partir do estabelecimento de um padrão para se inserir em determinados processos em nível global. (Aditiva – EPSJV)

Este conjunto de elementos constitutivos do eixo, portanto, deve ser tratado como parte de uma agenda de oportunidades para a inovação na gestão, nos serviços e para o sistema de saúde como um todo. Neste sentido, é fundamental que o processo de conformação adequada dos serviços de referência e respectivas creditações seja visto institucionalmente como necessidade imediata. (Aditiva – IOC)

O debate sobre a pesquisa e o ensino na Fiocruz, com suas singularidades, tem forte vinculação com esta pauta, pois as necessidades observadas junto aos parceiros do campo da gestão são elementos essenciais para a reafirmação ou a redefinição de prioridades estabelecidas para estas áreas. Nesse sentido, a maior visibilidade sobre as ações, o fortalecimento de espaços de discussão sobre estas agendas nas câmaras técnicas e a garantia de sustentabilidade das iniciativas no interior das unidades, ainda permanecem como pontos para aprofundamento.

Da mesma, considerando, a expertise da Fiocruz na área da comunicação em saúde, será importante contribuição da instituição ações que promovam e ampliem o debate público sobre saúde. Seja através da atuação das assessorias de comunicação (leia-se assessoria de imprensa, redes sociais, promoção de eventos, etc) e da coordenação de comunicação social da presidência, seja por meio de programas como a Revista RADIS, Canal Saúde, Editora Fiocruz e Videosaúde Distribuidora, é possível colaborar para um melhor e mais amplo entendimento das formas de operação do SUS, otimizando o acesso da população ao sistema, e fortalecendo o controle social. Da mesma forma, por meio de uma efetiva comunicação social, a Fiocruz colabora para a apropriação do conceito de promoção da saúde. (Aditiva - Pres., BIO)

4.2. Ciência, Tecnologia, Saúde e Sociedade

No cenário mundial contemporâneo, a ciência, tecnologia e inovação (CT&I) assumem condição estratégica para o desenvolvimento sustentável, a geração de emprego e renda e a inclusão social. A economia mundial traz à tona o prisma de investimento em desenvolvimento tecnológico e inovação, invertendo o cenário de exploração de matérias-primas e manufaturas de baixo valor agregado. Aponta-se a importância da CT&I para o desenvolvimento sustentável de qualquer país, particularmente naqueles de industrialização tardia, como é o caso do Brasil.

No que se refere à Rede Fiocruz de Pesquisa Clínica é necessário informatizar suas atividades, fomentar e potencializar a sinergia das unidades vocacionadas para esta atividade, para que possam atuar em caráter de complementariedade fortalecendo sua integração à Rede Nacional de Pesquisa Clínica com a proposição de novos estudos (os estudos nacionais,

longitudinais, multidisciplinares e translacionais) capazes de gerar respostas aos problemas de saúde da população brasileira. (Aditiva – BIO)

A questão é como aproximar, sob a égide do interesse público, a política industrial, a de saúde e a de ciência, tecnologia e inovação, de modo que todas contribuam, simultaneamente, para o desenvolvimento social, entendido como crescimento econômico, sustentabilidade ambiental e melhoria da saúde e da qualidade de vida.

As transformações históricas da sociedade brasileira tornam-se evidentes nos diversos aspectos da saúde pública. Se, por um lado (Aditiva - Pres.), o Brasil apresenta um novo perfil epidemiológico, complexo, no qual se observa um declínio das doenças infecto-parasitárias, que, não obstante, ainda apresentam importante impacto social em determinados segmentos da sociedade e regiões do país, por outro, é vulnerável à emergência e à dispersão de agentes patogênicos desconhecidos, oriundos do rompimento de barreiras biológicas em decorrência do avanço sobre os ambientes naturais e do movimento globalizado de pessoas e mercadorias (Aditiva - Pres.) como doenças ligadas ao espectro da pobreza (Aditiva – EPSJV) Ao mesmo tempo, observa-se o aumento da morbimortalidade relacionada às doenças ~~crônico-degenerativas de origem não infecciosa e a causas externas, como a violência, por exemplo.~~ infecciosas, e a causas externas, como a violência, por exemplo, e também de cidadãos em situações crônicas de saúde e dependentes de alta tecnologia e/ou alto custo. (Sub. – IFF)

No campo da pesquisa científica em saúde, também são significativas as mudanças nas últimas décadas. Com importantes grupos de pesquisa, capacidade instalada e história de muitas gerações dedicadas a sua constituição, a saúde humana é o maior componente setorial de pesquisa no país. Verifica-se esforço sistemático para que o Ministério da Saúde ocupe lugar central no financiamento e na definição da agenda de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação, buscando-se maior aproximação entre a agenda de pesquisa e as políticas públicas de saúde. Deve-se observar que, desde a década de 1990, verificaram-se iniciativas no sentido de aproximar o debate sobre CT&I da agenda da Reforma Sanitária.

A Fiocruz vem contribuindo para a construção do cenário nacional de políticas de CT&I em saúde acima descrito. Para fazê-lo com mais qualidade e intensidade, ela deve ser capaz de se preparar e influenciar (Aditiva - Pres.) frente às mudanças dos cenários contemporâneos de CT&I e do quadro sócio-sanitário e ainda de marcos legais recentes, como a legislação sobre o controle de experimentação animal e sobre o acesso ao uso do patrimônio genético e ao conhecimento tradicional a ele associado e a repartição de benefícios deles advindos (Aditiva - Pres.).

Pode ainda contribuir para a abordagem das questões relacionadas à saúde individual em novas áreas de importância epidemiológica crescente, na área de saúde coletiva e na pesquisa translacional, entendida esta última como pesquisa integrada que vai da produção do conhecimento científico básico à sua aplicação. Em termos institucionais, este é um grande desafio adicional, que de fato é estendido para toda a dinâmica da ciência atual em especial no nosso país: a de transpor a barreira que ainda existe entre o conhecimento gerado pela pesquisa científica e os caminhos necessários para a agregação de valor para a sociedade.

O Ministério da Saúde, como o principal definidor das estratégias de pesquisa em saúde, precisa se abrir para uma efetiva participação de todos os segmentos da sociedade no debate da CT&I, congruente com uma prática democrática característica de momentos fundantes e estruturantes para a Reforma Sanitária Brasileira, como a 8ª Conferência Nacional de Saúde. (Aditiva – EPSJV)

No campo dos biomodelos experimentais em CT&I, a Fiocruz realizou um grande avanço, ao criar o Centro Brasileiro de Validação de Métodos Alternativos (BraCVAM), em 2012, em uma parceria com a Anvisa. Entretanto, consiste em ação imprescindível continuar investindo na ciência de animais de laboratório como um todo, incluindo a implementação de uma política institucional de manutenção e uso de animais de laboratório. Nota-se tal necessidade pelo fato de que tais biomodelos, embora muito peculiares e especiais, por ser tratar de seres vivos, constituem insumos estratégicos em saúde, não havendo previsão para sua completa substituição. (Aditiva - Cecal)

Existe uma percepção mundial por parte das agências de financiamento segundo a qual os altos investimentos na pesquisa de base, ainda que gerem descobertas de extrema relevância do ponto de vista científico, têm alcançado tradução muito incipiente em novos tratamentos e diagnósticos para a população. Um grande desafio da ciência moderna consiste em assegurar políticas públicas de fomento a pesquisas, que possam desenvolver qualquer nível do ciclo de inovação, e o desenvolvimento de pesquisa translacional proporcionando o incentivo de associações criativas entre grupos de pesquisas e empreendedores. A própria pesquisa no campo das políticas públicas, destaque para políticas sociais e nestas a de saúde, torna-se imperiosa, fundamental para a avaliação, monitoramento e continuado aperfeiçoamento das formas de intervenção e desenvolvimento do Estado e de suas instituições.

Vale destacar ainda a importância de reconhecer a pesquisa-ação, enquanto estratégia colaborativa de construção de conhecimentos e modelagem de inovações sociotécnicas, através de metodologias intersetoriais e participativas de intervenção, que tem como foco a formulação de políticas públicas visando a redução de iniquidades em saúde em territórios socialmente vulnerabilizados. (Aditiva - Pres.)

Neste caminho, a Fiocruz conquistou grandes avanços em sua política de CT&I. Neste caminho, ainda que haja importantes obstáculos a serem superados, a Fiocruz avançou conquistou grandes avanços em sua política de CT&I (Sub. – EPSJV) com destaque para os diversos programas de financiamentos (Papes, PDTIS, PDTSP, Plataformas Tecnológicas) e, em seu programa de vigilância em saúde, por meio de seus laboratórios de referência em diversos agravos. Vários destes programas foram propostos em uma configuração de rede visando, além de integração institucional, celeridade na resolutividade dos problemas colocados nas diversas temáticas. No entanto, apesar do saldo positivo, ainda há a necessidade de programas integradores e de fomento de iniciativas empreendedoras vinculadas à agenda institucional de prioridades. Persiste ainda a limitada capacidade de transformar os resultados de pesquisa científica em resultados para o sistema, sejam imunobiológicos, novos fármacos e reagentes para diagnóstico, como também modelos, métodos, práticas ou políticas de aprimoramento e inovação em serviços e sistemas. Reitera-se a importância da geração de programa de investimento para projetos ousados, mas que tenham potencial de gerar inovação científica. (Aditiva – IOC)

É necessária uma política que possa integrar ainda mais os diversos setores de CT&I da instituição e alinhá-los com os processos impulsionadores da cadeia de inovação e na formulação de políticas públicas. É consensual a necessidade de inovar nos processos de desenvolvimento da Fiocruz como ferramenta de agregar valores para a melhoria da saúde e da sociedade.

Lança-se como desafio a construção de uma agenda estratégica que possa alinhar os processos de desenvolvimento da pesquisa da Fiocruz com a dinâmica dos processos de entrega de produtos à população, sejam estes procedimentos e práticas importantes no campo da saúde pública, formulação de políticas, ou no campo de insumos da saúde. (Sup. – EPSJV)

Aponta-se a necessidade de inovar nos processos de desenvolvimento da Fiocruz como ferramenta de agregar valores para a melhoria da saúde e da sociedade. Lança-se como desafio a construção de uma agenda estratégica que possa alinhar os processos de desenvolvimento da pesquisa da Fiocruz com a dinâmica das necessidades da população, através de procedimentos e práticas importantes no campo da saúde pública, formulação de políticas, ou no campo de insumos da saúde. (Sub. – EPSJV)

É necessária uma política que possa integrar ainda mais os diversos setores de CT&I da instituição e alinhá-los com os processos impulsionadores da cadeia de inovação e na formulação de políticas públicas com visão de cenários futuros (Aditiva - Pres.). É consensual a necessidade de inovar nos processos de desenvolvimento da Fiocruz como ferramenta de agregar valores para a melhoria da saúde e da sociedade.

E, para garantir que a inovação esteja alinhada com as necessidades da saúde pública, cabe considerar a prospecção (de saúde, tecnológica e da dinâmica do mercado) como o primeiro item da Cadeia de Inovação da Fiocruz, sem desconsiderar a importância das doenças negligenciadas. (Aditiva – BIO).

Lança-se como desafio a construção de uma agenda estratégica que possa alinhar os processos de desenvolvimento da pesquisa da Fiocruz com a dinâmica dos processos de entrega de produtos à população, sejam estes procedimentos e práticas importantes no campo da saúde pública, formulação e implementação (Aditiva - Pres.) de políticas, ou no campo de insumos da saúde.

Some-se ainda a necessidade de estudo e ampliação de estratégias que otimizem áreas de produção promissoras, como aquelas afeitas às tecnologias de informação e comunicação que igualmente respondem a demandas do SUS (produção de audiovisuais, obras literárias, sistemas, jogos, etc). Segundo dados do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) Os gastos mundiais com tecnologia da informação e comunicações (TICs) atingiram US\$ 3,8 trilhões em 2013, com um crescimento de 4,1% em relação a 2012 e projeção de crescimento de 4,9% em 2014. Neste cenário o Brasil tem o 4º maior mercado de TICs no mundo, com faturamento de US\$212 bilhões. A Fiocruz tem competência instalada para ingressar neste cenário, afirmando-se também como produtora na área de informação e comunicação, sempre em resposta às demandas do SUS. (Aditiva - Pres., BIO)

Para vencer os desafios postos exige-se o rompimento de duas grandes fronteiras: uma de caráter geográfico e político, projetando a Fiocruz e seu papel nacional e, outra epistemológica, capaz de romper os limites de caráter disciplinar clássico, por meio de políticas de CT&I que incentivem as colaborações criativas, inclusive no diálogo com esferas públicas ampliadas (formais - conselhos - e não formais como fóruns de movimentos sociais e de organizações de base comunitária) (Aditiva - Pres.), a abordagem translacional do conhecimento centrado em problemas e cenários futuros (Aditiva - Pres.), e promovam a desfragmentação e o compartilhamento do conhecimento.

Para vencer os desafios postos exige-se o rompimento de duas grandes fronteiras: uma de caráter geográfico e político, projetando a Fiocruz e seu papel nacional e, outra epistemológica, capaz de romper os limites de caráter disciplinar clássico, por meio de políticas de CT&I que

incentivem as colaborações criativas, a abordagem translacional do conhecimento centrado em problemas as abordagens do quadro epidemiológico e situacional dos países do sul, e promovam a desfragmentação e o compartilhamento do conhecimento produção multidisciplinar do conhecimento científico. (Sub. – EPSJV)

No que se refere à fronteira geográfica, a agregação de valores tanto no campo da economia quanto no campo da saúde exige, num país federativo e continental, conhecimento loco regional. Como instituição estratégica de Estado, a Fiocruz participa de programas e propõe iniciativas que possam reduzir as assimetrias regionais. Para ampliar o alcance dessas ações, deve aprofundar seu papel na formulação estratégica e fortalecer ações da instituição que impactem situações cujas condições sociais expressem relevância no que se refere à saúde e seus componentes econômicos e sociais.

No que tange à questão epistemológica, a instituição deve ser capaz de lidar com as transformações epidemiológicas, sociais e cognitivas e ambientais (Aditiva - Pres.), por meio de indução de programas nas diversas áreas de pesquisa em saúde – biomédicas; saúde coletiva; sociais e humanas; saúde ambiental e de ecossistemas (Aditiva - Pres.), tecnológicas e de conhecimento, como ciência de animais de laboratório (Aditiva - Cecal) neurociência, oncologia, a bio e nanotecnologia.

No que tange à questão epistemológica, a instituição deve ser capaz de lidar com as transformações epidemiológicas, sociais e cognitivas, por meio de indução de programas nas diversas áreas de pesquisa em saúde – biomédicas; saúde coletiva; sociais e humanas; tecnológicas e de conhecimento, como neurociência, oncologia, a bio e nanotecnologia. (Sup. – EPSJV)

No que tange à questão epistemológica, o desenvolvimento científico deve ser orientado a luz de critérios claros de atendimento das necessidades da população brasileira, principalmente no que se refere as doenças da pobreza, hoje prioritárias para o SUS e para os países em desenvolvimento e menos desenvolvidos. A instituição deve ser capaz, também, de lidar com as transformações epidemiológicas, sociais e cognitivas, por meio de indução de programas nas diversas áreas de pesquisa em saúde – biomédicas; saúde coletiva; sociais e humanas; tecnológicas e de conhecimento, como neurociência, oncologia, a bio e nanotecnologia. (Sub. - EPSJV)

Com esta perspectiva a consolidação de instrumentos que produzam evidências sobre as atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico são fundamentais para o apoio à gestão e formulação de políticas institucionais de CT&I. (Aditiva - Pres.)

Fundamental para o alcance de metas de geração de conhecimento científico e transformação destes em produtos de uso no SUS é a ampliação e modernização continuada de um parque de equipamentos de média e alta complexidade. Nesse sentido, uma das redes do PDTIS é precisamente em plataformas tecnológicas, e este é um avanço estratégico a ser destacado. No entanto, é absolutamente necessário investimento continuado neste setor.

Finalmente, a manutenção de investimentos na formação de recursos humanos e de elevado nível é essencial para reduzir as diferenças na produção científica e em especial na geração de produtos e processos inovadores. Para o sistema de CTI nacional, várias estratégias e iniciativas podem ser identificadas, como a ampliação de centros formadores (universidades e ICTs) nas regiões brasileiras com menor concentração de mestres e doutores e o Programa Ciência sem Fronteiras. A Fundação participa desse movimento por meio do macroprojeto de Fiocruz Nacional e dos diversos programas e acordos de cooperação para a formação de pesquisadores.

Pesquisa, desenvolvimento e inovação exigem ainda a mobilização de diversos outros componentes críticos: a promoção da pesquisa **inovadora (Aditiva – IOC)** integrada e multidisciplinar, somando competências, força de trabalho e conhecimento nas diversas áreas científicas e tecnológicas nos grupos de pesquisa da Fiocruz; melhor integração estratégica com os programas de ensino da Fiocruz, formando novos profissionais nas áreas de conhecimento até agora pouco atendidas; modernização na gestão de suporte às atividades de P&D; gestão de conhecimento integrada às atividades de pesquisa; e ações integradas de educação **e divulgação científica. e divulgação científica e popularização da ciência (sub. – COC)**

Principal instituição não universitária de formação de **recursos humanos força de trabalho (Sub. – EPSJV)** para o SUS e para o sistema de CT&I em saúde no país, a Fiocruz conta hoje com 33 programas de pós-graduação em áreas do conhecimento diversas: ciências biológicas; saúde coletiva; biotecnologia; medicina; interdisciplinar; ensino de ciências; farmácia e história. A avaliação da Capes para o triênio 2010-2012 apontou a qualidade dos programas da Fiocruz e os avanços institucionais alcançados, não obstante a permanente necessidade de revisão de resultados e metas. O Plano Nacional de Pós Graduação (2011- 2020) reconhece a necessidade de mudanças no sistema e propõe a adequação da metodologia de avaliação a novas tendências, o que implica, entre outras alterações, agregar indicadores de produtividade tecnológica e social aos critérios predominantemente acadêmicos já existentes. Também é necessária a revisão dos conceitos que presidem o recorte das áreas, cedendo mais espaço a considerações multidisciplinares. Aprofundar o debate e indicar novos parâmetros para a avaliação, com expectativa de contribuir para a política institucional e **nacional (Aditiva - Pres.)** o contexto mais amplo de avaliação da pesquisa e da pós-graduação é um objetivo importante ao qual vem se dedicando a Fiocruz.

Outra importante vertente da formação desempenhada pela Fiocruz é a da Iniciação Científica, através de programas como o PROVOC, coordenado pela EPSJV há 28 anos, no qual o aprender/ensinar a *fazer ciência* se afigura como parte do processo ético-político de formação humana. A iniciação ao trabalho científico, na qual se produz a apreensão dos fundamentos da ciência, tem um caráter estratégico fundamental para a Fiocruz, para o sistema de C&T e para o desenvolvimento científico do país, ao oferecer formação inicial e incentivar a formação de novos pesquisadores. (Aditiva – EPSJV)

Para que Ciência, Tecnologia e Inovação atuem efetivamente **determinante (Aditiva - Pres.)** como variável do desenvolvimento sustentável, torna-se imperioso na sociedade contemporânea enfatizar o papel da educação, da comunicação e da divulgação científica, na busca de novas e criativas formas de interação e diálogo com a sociedade. Nas áreas de educação, informação, comunicação e divulgação científica, a Fiocruz vem desempenhando protagonismo e deve aprimorar seus programas e ações com o objetivo de aprofundar a compreensão pública sobre o papel e os resultados da pesquisa científica em saúde e inscrever a ciência na construção da democracia e da cidadania.

Para que Ciência, Tecnologia e Inovação atuem efetivamente como variável do desenvolvimento sustentável, torna-se imperioso na sociedade contemporânea enfatizar o papel da educação, da comunicação, e divulgação científica e popularização da ciência, na busca de novas e criativas formas de interação e diálogo com a sociedade. Nessas áreas ~~Nas áreas de educação, informação, comunicação e divulgação científica,~~ a Fiocruz vem desempenhando protagonismo e deve aprimorar seus programas e ações com o objetivo de aprofundar a compreensão pública sobre o papel e os resultados da pesquisa científica em saúde, de inscrever a ciência na construção da democracia e da cidadania e de ser um canal de participação social. Neste contexto, é estratégico consolidar o processo participativo de construção da Política de Popularização da Ciência na Fiocruz, prevista em macroprojeto aprovado no VI Congresso Interno. Os principais resultados desse processo devem contemplar aspectos como: fortalecer e

qualificar a presença da instituição em territórios socialmente vulnerabilizados; interiorizar ações da Fiocruz, bem como integrar, diversificar e ampliar as ações de popularização da ciência da Fiocruz. (Sub. – COC)

A Fiocruz também deve conferir um lugar de destaque às suas políticas de patrimônio e cultura na busca pela superação das iniquidades sociais. A valorização do conhecimento, em especial do conhecimento histórico, o respeito à diversidade cultural e aos elementos que constituem o patrimônio imaterial das populações em diferentes regiões podem servir como instrumentos no combate ao desenvolvimento econômico desordenado, às desigualdades sociais, à discriminação racial. (Aditiva – COC)

Para tanto, a compreensão de CT&I não pode transigir com sua instrumentalização imediatista, tão pouco confundir com isso relevância da aplicabilidade da pesquisa, que se esgote nos desafios pontuais que tal política pretenda enfrentar. Uma formação coerente com essa compreensão de CT&I não pode admitir, a seu turno, como finalidade precípua, capacitar trabalhadores como operadores de equipamentos que o capitalismo central vende a sua periferia. (Aditiva – EPSJV)

4.3. Complexo Produtivo e Inovação

O eixo Complexo Produtivo e Inovação carrega um conjunto de proposições que merecem uma apreciação mais detida, no que tange à sua base conceitual e às perspectivas políticas com as quais dialoga. Partindo de uma naturalização das relações entre o público e o privado, se aposta no Estado (cujo debate relativo ao seu papel numa sociedade de classes também é ausente) como ente autônomo e capaz de regular este círculo virtuoso em benefício das demandas da sociedade, garantindo assim, supostamente, que todos ganhem durante e ao final do processo.

A configuração internacional do capitalismo contemporâneo e a condição de dependência do Brasil em relação ao centro do capital também não são consideradas no texto, a ponto mesmo de ignorar que todo o incentivo oficial massivo à inovação tem convivido com uma política deliberada de reprimarização da carteira de exportações do país. A pretensão de atuar no mercado é dúbia. Se o movimento de defesa em relação ao mesmo mercado – bandeira histórica do Movimento Sanitário –, em nome dos interesses públicos e da valorização do SUS, já não é em si algo simples e desprovido de contradições, tomá-lo como parte do esforço por um desenvolvimento que supostamente traria benefícios para gregos e troianos, indistintamente, é no mínimo digno de polêmica e não comporta verdades prontas.

O direcionamento dos esforços de pesquisa e inovação primordialmente para a produção, e a produção compreendida como janela de oportunidades no mercado, desmerecem a construção de caminhos próprios através da ciência, que não podem se subordinar aos ditames e interesses dos grandes laboratórios internacionais. Para este debate, tomado aqui por nós como central, estão ausentes dois pontos que não poderiam faltar: a questão das patentes, pelo papel limitador que exercem na garantia dos monopólios sobre os saberes científicos de inegável relevância para a saúde dos povos; e o debate em torno da formação da força de trabalho, em todos os níveis da cadeia, posto que uma ciência autônoma requer trabalhadores que também o sejam, de modo a capacitar a pesquisa e também a produção, no que couber, desde a formação de nível médio até a pós-graduação.

Mas para isto, será necessário, em primeiro lugar, que retomemos na instituição o debate profundo sobre a C&T, do qual temos aberto mão. Como manter de pé as bandeiras da RSB em torno de um SUS eminentemente público e universal? Como manter a solidariedade entre os povos como o princípio regente das relações do Brasil e da Fiocruz com os países com os quais se estabelecem cooperações? Como, por fim, responder ao passivo e à dívida histórica representada pelas doenças negligenciadas, face aos imperativos interesses do mercado, que tomamos, a priori, como parceiro? Sob pena de jogar na contramão do patrimônio científico e político que construímos, não podemos deixar de refletir sobre as consequências para a instituição desta escolha para o seu futuro. (Aditiva – EPSJV)

O cenário político atual no Brasil continua favorável ao fortalecimento do Complexo Industrial da Saúde no qual há uma sinergia entre a política Industrial e a Política de Saúde. Essa é uma situação singular no mundo, pois fortalece a base produtiva farmoquímica, biotecnológica e farmacêutica nacional ao contrário de outros países que optaram por importar produtos, particularmente, da China e da Índia.

Os últimos anos foram marcados por uma política governamental visando o fortalecimento da base produtiva nacional, particularmente na área da saúde. Assim, as Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDP), realizadas entre instituições públicas e entidades privadas, visam ao acesso a tecnologias prioritárias, à redução da vulnerabilidade do SUS no longo prazo e à racionalização e redução de preços de produtos para a saúde, com o comprometimento de internalizar e desenvolver novas tecnologias estratégicas e de valor agregado elevado.

Desde 2009, quando foram formalizadas as primeiras PDPs, as parcerias envolvendo laboratórios oficiais e empresas privadas geraram um total de 104 parcerias. Destas, 35 envolveram as três unidades produtoras da Fiocruz: Farmanguinhos (18), Bio-Manguinhos (14) e Instituto Carlos Chagas/Fiocruz Paraná-Instituto de Biologia Molecular do Paraná (2).

Ainda que exista previsão de integração entre as secretarias do Ministério da Saúde em todo o processo de realização das PDPs é fundamental a atuação da Fiocruz para favorecer esta integração e facilitar a introdução de novos produtos no SUS regulando a lógica estruturada pelo mercado. A participação da Fiocruz em audiências públicas internas e externas, comunicando os resultados conquistados com as PDPs (ampliação de acesso conquistada, economia de divisas realizada, capacidade inovativa internalizada, aceitação social da nova tecnologia, base industrial brasileira foi fortalecida com novas plataformas tecnológicas instaladas, etc.), é fundamental para a sustentação desta política junto à sociedade. (Aditiva - BIO)

No final de 2013, o Ministério da Saúde divulgou uma lista de produtos considerados estratégicos para o SUS. Além de vacinas e medicamentos, de base sintética e biotecnológica, foram incluídos produtos para a saúde tais como equipamentos hospitalares, próteses e *softwares*.

A análise da nova lista de produtos estratégicos indica o potencial da Fiocruz de continuar a ser um ator de destaque na produção pública desses produtos para o SUS. Um destaque especial deve ser dado aos antibióticos. Neste particular, o Brasil possui uma situação de grande vulnerabilidade, em relação aos insumos farmacêuticos ativos (Aditiva – FAR), pois, há mais de duas décadas, não tem produção nacional.

Adicionalmente, há uma boa oportunidade para a Fiocruz se consolidar como um centro de desenvolvimento de diagnóstico. O desempenho do ICC/IBMP e Bio-Manguinhos os credenciam para se tornarem líderes nacionais nesta área, inclusive no desenvolvimento de

kits diagnósticos para o mercado internacional, em especial os kits para o diagnóstico rápido para o monitoramento de emergência de agentes patogênicos no campo (Aditiva - Pres.).

Apesar do cenário positivo em relação à participação da Fiocruz no desenvolvimento e produção de insumos para a saúde, uma análise das parcerias já formalizadas nos obriga a uma reflexão sobre sua relevância e continuidade.

Objetivando minimizar os riscos de insucesso em parcerias, a VPPIS, com apoio da Anvisa, constituiu um grupo de trabalho com a participação do INPI, Farmanguinhos, Bio-Manguinhos, ICC e SCTIE/MS, que estabeleceu um painel de critérios para avaliação das PDPs já formalizadas e ainda para análises prévias de propostas de novas PDPs.

Neste contexto, onde há uma expansão de nossa capacidade produtiva de produtos de base biotecnológica, também precisamos refletir sobre critérios de seleção de projetos, visando à incorporação de novas tecnologias. Esta avaliação também deve ser feita para medicamentos de base química, uma vez que a Fiocruz já trabalha na concepção de uma planta farmoquímica para produção de Insumo Farmacêutico Ativo (IFA) de interesse do SUS.

Com este projeto, espera-se incorporar mais uma etapa na cadeia produtiva de medicamentos e desenvolver processos sintéticos dos IFAs que atendam à demanda do setor público. Além disso, o Ministério da Saúde reduzirá os custos com os medicamentos incorporados ao SUS, e favorecerá a produção pública de medicamentos. Outras perspectivas positivas com a implantação da farmoquímica estão relacionadas à formação de pessoal qualificado, à produção de novos protótipos em escala piloto, e à incorporação do knowhow em processos envolvendo os IFAs. (Aditiva – FAR)

Da mesma, considerando, a expertise da Fiocruz na área da comunicação em saúde, será importante contribuição da instituição ações que promovam e ampliem o debate público sobre saúde. Seja através da atuação das assessorias de comunicação (leia-se assessoria de imprensa, redes sociais, promoção de eventos, etc) e da coordenação de comunicação social da presidência, seja por meio de programas como a Revista RADIS, Canal Saúde, Editora Fiocruz e Videosaúde Distribuidora, é possível colaborar para um melhor e mais amplo entendimento das formas de operação do SUS, otimizando o acesso da população ao sistema, e fortalecendo o controle social. Da mesma forma, por meio de uma efetiva comunicação social, a Fiocruz colabora para a apropriação do conceito de promoção da saúde (Aditiva - Pres.).

Outro ponto diz respeito à participação mais ativa da Fiocruz na criação e desenvolvimento de biomodelos experimentais, com a instalação de nova plataforma para este fim (animais de laboratório) e (Aditiva – Cecal) na produção voltada à oncologia e doenças crônicas não transmissíveis, tendo em vista a mudança do perfil demográfico da população com consequente aumento da demanda de produtos destas classes terapêuticas.

Finalmente, apontamos para a necessidade de incentivar o desenvolvimento interno de produtos inovadores. Sem dúvida as tecnologias absorvidas, particularmente pelas PDPs, são importantes para o abastecimento do mercado público, em atendimento às demandas do SUS. Contudo, há de se pensar no médio e longo prazo, de modo que a Fiocruz se consolide como Instituição capaz de gerar produtos inovadores para atendimento aos mercados nacional e

internacional, priorizando a demanda pública. Iniciativa em curso neste primeiro semestre trata da proposição da Fiocruz como unidade virtual da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial – Embrapii (Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI) com compromissos explícitos de mobilização de recursos, públicos e privados para o alcance ~~de novos produtos para a saúde~~ de novos insumos relacionados à saúde (Sub. – FAR). Este processo, se bem sucedido, projeta compromissos já em médio prazo, de seis anos à frente.

~~4.4. Saúde, Ambiente e Sustentabilidade~~ Saúde e sustentabilidade socioambiental (Sub. – EPSJV)

A matriz histórica da Fiocruz está diretamente relacionada ao desenvolvimento nacional e dos impactos gerados para o ambiente e a saúde. O tema da sustentabilidade ganhou importância em função da crise global, amplamente discutida na Conferência Rio+20.

Neste evento, em organização paralela à programação oficial, a Cúpula dos Povos declara em documento final um principal consenso, a rejeição à economia verde, que se apresentava em tal circunstância de crise global do capitalismo como alternativa em favor da contínua acumulação do capital através da expansão das fronteiras de valoração financeira e mercantil para bens comuns como flora, fauna, solo, água e ar e suas intangíveis funções ecossistêmicas, como fossem serviços ambientais. Afinado com as discussões promovidas na Cúpula dos Povos, pesquisadores da Fiocruz participaram da organização do *Dossiê ABRASCO: os impactos dos agrotóxicos na saúde* estudo dedicado ao tema *Agrotóxicos, Saúde, Ambiente e Sustentabilidade*, que desconstrói o discurso de que o agronegócio traz riqueza para o país, demonstrando com dados e números os muitos impactos conhecidos dos venenos agrícolas e as largas vantagens da agricultura familiar agroecológica. Projetos como o do *Mapa de Injustiça Ambiental e Saúde no Brasil*, que revelam os impactos do modelo de desenvolvimento hegemônico na saúde no país, precisam ser fortalecidos e ampliados pela Fiocruz. (Aditiva – EPSJV)

Nosso posicionamento institucional naquele momento evidenciou um protagonismo importante, com efeitos significativos na interlocução com várias instâncias governamentais e organizações da sociedade civil, no que se refere à possibilidade de ação nos campos ~~de ensino, da pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e prestação de serviços.~~ ~~do ensino~~ educação, da pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e na prestação de serviços. (Sub. – COC)

~~Nosso posicionamento institucional naquele momento evidenciou um protagonismo importante, com efeitos significativos na interlocução com várias instâncias governamentais e organizações da sociedade civil, no que se refere à possibilidade de ação nos campos de ensino, da pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e prestação de serviços.~~ (Sup. – EPSJV)

A OMS define saúde como um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas meramente a ausência de doenças e enfermidades. Esta é uma clara expressão de uma concepção bastante ampla da saúde e diretamente relacionada com o conceito de determinantes sociais da saúde. Neste sentido, a aplicação do conceito de determinantes sociais como proposta de atuação da Fiocruz no território em seu entorno (como projeto piloto) torna-se um desafio e pode ser visto como uma valiosa contribuição para o avanço do processo de reforma sanitária brasileira e para a construção de uma sociedade mais humana e justa. (Aditiva – BIO)

A ampliação da atuação de diversas unidades regionais neste campo trará avanços importantes para a capilarização das iniciativas em nível nacional. Vai articular a abordagem dos eixos definidos para a área com as necessidades e prioridades identificadas nas regiões, de modo que haja orientação institucional adequada e maior capacidade de operacionalização dos projetos do programa de saúde e ambiente e do Centro Colaborador da OMS. A publicação de editais para a indução de iniciativas voltadas para a área de vigilância em saúde e ambiente, permitirá não somente a consolidação de processos de desenvolvimento de tecnologias, mas principalmente a abertura de novas possibilidades voltadas à inovação e a construção de soluções para problemas decorrentes da interface da saúde com as dimensões definidas como prioritárias para a Fiocruz. São elas: mudanças climáticas, biodiversidade, **novos processos migratórios, (Aditiva – EPSJV)** saneamento e impactos de grandes empreendimentos e no campo da saúde do trabalhador.

A articulação de projetos com instâncias municipais e estaduais para além da União, também podem ser um foco importante de atuação, principalmente a partir da interação construída no processo de cooperação com o Conass e Conasems, Ministérios do Meio Ambiente, Ministério da Integração - em especial a Secretaria de Defesa Civil - e Ministério das Cidades, além da Funasa e outros órgãos de governo. É importante ressaltar que a aproximação com os debates em curso nas esferas de definição dos grandes eixos de desenvolvimento econômico é uma estratégia a ser explorada no sentido de provocar impactos no direcionamento dos projetos nacionais para a consolidação das preocupações com a sustentabilidade e a saúde, de forma que o alcance das metas dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) possam fazer parte da agenda de toda a sociedade. O processo de articulação já iniciado com o BNDES e a ABDE (Associação Brasileira de instituições Financeiras de Desenvolvimento) são alguns exemplos práticos nesse processo.

Por outro lado, a instituição consolidou algumas experiências com as quais acumulou conhecimento com a incorporação das questões levantadas por movimentos sociais. Estamos fazendo o acompanhamento das agendas dos conflitos ambientais e das grandes questões nacionais envolvendo setores produtivos como o agronegócio em parceria com os movimentos de trabalhadores do campo e da floresta. No caso dos agrotóxicos, em parceria com outras instituições públicas como o Instituto Nacional de Câncer (Inca), e tivemos atuação destacada em abordagens sobre o setor siderúrgico e de petróleo. A instituição ofereceu respostas na proteção da vida das populações no diversificado e desigual território brasileiro.

A Fiocruz vem atuando na organização de estudos que analisam os impactos socioambientais dos grandes empreendimentos, a exemplo do Grupo de Trabalho dedicado ao estudo dos impactos provocados pela implantação da TKCSA (siderúrgica instalada em Santa Cruz, Rio de Janeiro), com pesquisadores da área, de diversas unidades e coordenado pela Vice-Presidência de Atenção, Ambiente e Promoção da Saúde, cujo relatório final de 2014 deve ser divulgado pela Presidência contribuindo com o Ministério Público na tomada de decisão sobre o termo de ajuste de conduta com a TKCSA, e com todos os grupos e instituições interessadas, no que tange as falhas do projeto siderúrgico, aos danos ambientais e à saúde no território de Santa Cruz e Sepetiba provocados pela atividade desta empresa. Esta será uma exemplar demonstração de assessoria técnica independente da Fiocruz a órgãos públicos.

Grupos de Trabalho como este, reunindo profissionais de diferentes unidades que atuam em determinado tema em comum para elaborar estudos que orientem ações estratégicas e subsidiem o posicionamento institucional, são bons exemplos também de estratégia de integração intrainstitucional. Porém, para garantir que esses grupos atinjam seus objetivos é indispensável garantir condições para seu desenvolvimento e aprimorar sua relação com as

Câmaras Técnicas e outros órgãos colegiados da Fiocruz.

Em outros temas, por exemplo, quanto aos organismos geneticamente modificados, a Fiocruz precisa reativar a sua Comissão Institucional de Biossegurança CIBio-Fiocruz, a Comissão de Acesso ao Patrimônio Genético e criar uma política e um programa integrado entre Biossegurança, Bioética, Biodiversidade, Bionanossegurança e Animais de Laboratório. A finalidade da proposta é para que a Fiocruz volte a ser um ator importante nesse debate nacional, com uma clara, unitária, consistente e independente posição a partir da qual possa ser convidada a dele participar. (Aditiva - EPSJV)

Devem ser objetivos centrais a ampliação da atuação na Amazônia e a intensificação das ações no semiárido, com projetos voltados para a atuação na interface seca e saúde. Nossa presença nacional possibilita também, entre outros temas importantes, a inserção no debate contemporâneo da saúde urbana. Neste caso, temos uma interação já iniciada com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), encaminhado a partir de forte protagonismo do CPqRR/Fiocruz Minas na criação de área estratégica de investigação para um país que possui mais de 80% de sua população vivendo em áreas urbanas. Dessa forma, também estaremos contribuindo para um desenvolvimento regional ambientalmente sustentável.

Os temas da preservação da biodiversidade e da sua exploração sustentável, da elevação das capacidades de enfrentamento dos desafios colocados pelas mudanças climáticas e dos efeitos dos desastres sobre a saúde, foram bastante debatidos neste período. Os resultados foram importantes na instalação de plataformas como observatórios, centros de estudos e projetos de pesquisa e intervenção. Cabe à Fiocruz promover esforços para manter esta temática no centro das estratégias nacionais, articulando estas preocupações com o estabelecimento das regiões de saúde (Decreto 7.508) no interior do SUS e, ao mesmo tempo, articulado às grandes políticas ambientais deflagradas nestes últimos anos.

Cabe ressaltar a questão da saúde dos trabalhadores como um eixo que ganha destaque, não somente devido ao forte processo de formalização do trabalho em curso no Brasil e das lutas pela conquista de trabalho decente, mas também pela expectativa gerada pela realização, ainda no final de 2014, da IV Conferência Nacional de Saúde do Trabalhador. Este é um espaço em que a Fiocruz tem tradicionalmente participado com protagonismo, tanto pela atuação na construção de referências para a atenção à saúde (segurança química, riscos biológicos etc.) quanto na ação independente de assessoria técnica a órgãos públicos, bem como no apoio ao movimento sindical.

Essa agenda, além de ressaltar a necessidade de interação da dimensão da promoção da saúde com as da atenção e da vigilância, também nos coloca o desafio de destacar esta temática na próxima XV Conferência Nacional de Saúde, prevista para o próximo ano de 2015, sinalizando que podemos tê-la como grande alvo para nossos debates neste congresso interno, numa perspectiva de diálogo mais intenso com a sociedade civil organizada.

4.5. Saúde, Estado e Cooperação Internacional

Ao se defrontar com os desafios da cooperação internacional, faz-se necessário observar a interferência crescente que as políticas públicas nacionais - sejam de educação, de saúde, de trabalho, entre outras - têm sofrido na forma e no conteúdo das suas formulações. Sobretudo os países do Sul vêm se deparando com reformas liberalizantes, que trazem um enfoque no mercado, provocando uma tensão entre as heranças históricas e as receitas homogeneizantes

para fazer frente aos desafios da globalização. As premissas de liberalização econômica e reforma do Estado redefiniram as políticas sociais, impingindo a reconfiguração da forma em que os direitos sociais vinham sendo historicamente garantidos, para além das especificidades nacionais que determinaram a construção de sistemas nacionais de educação e de saúde e a elaboração de instrumentos legais de regulação da relação trabalhista. Esta busca de homogeneização liberalizante acabou por aprofundar as diferenças estruturais e as desigualdades políticas, sociais e culturais, sobretudo dos países da América Latina e África – razão de ser da cooperação Sul-Sul. (Aditiva – EPSJV)

Em toda sua existência, a Fiocruz tem contado com parcerias de assistência técnica internacional (cooperação Norte-Sul) com instituições de países mais desenvolvidos. Mais recentemente passou, também, a promover intercâmbio com países em desenvolvimento (cooperação Sul-Sul).

De uma cooperação baseada em objetivos pré-definidos pelos países doadores, com um sentido filantrópico e/ou de interesses empresariais, evoluiu-se para uma ampla reorientação de caráter solidário e ético em prol de uma saúde global melhor e mais equitativa. Esse processo levou à articulação entre o setor da saúde e o das relações exteriores, incorporando uma visão extra setorial e gerando o que se está designando como Diplomacia da Saúde, que envolve negociações que transcendem as fronteiras nacionais e expõem os países às influências globais.

Contribuíram para esta evolução uma série de reuniões internacionais promovidas pela Organização das Nações Unidas (ONU), a partir do princípio do Século 21, após a realização da Cúpula do Milênio e da proposição dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)³. Nessas reuniões, que se realizaram em Roma (2003), Paris (2005), Accra (2008) e Busan (2011)⁴, discutiu-se como conferir maior eficiência à cooperação internacional para o desenvolvimento, com uma contribuição de mais qualidade, transparência e resultados efetivos para o desenvolvimento dos países parceiros, e, principalmente, estabelecida em conjunto.

Entre os avanços acordados, destaca-se o aprimoramento da governança nesse campo, com a proposta de uma cooperação compartilhada, baseada no planejamento estratégico conjunto, centrado na realidade dos países, tanto em termos de suas necessidades, como da disponibilidade de recursos para implementação de projetos. Com isto se assegura a harmonização dos projetos existentes, das políticas entre os parceiros e a apropriação das ações pelos países parceiros, promovendo um desenvolvimento sustentável.

Nesse contexto a Fiocruz vem implementando a abordagem da diplomacia da saúde em conjunto com a Agência Brasileira de Cooperação (ABC-MRE) e a Assessoria de Assuntos Internacionais em Saúde (AISA-MS) e ampliando a representação com os organismos e fóruns internacionais de saúde (OMS, OPAS, UNICEF, PNUD, etc.) e nas relações com países em desenvolvimento (EUA, França, Reino Unido, Japão e países em desenvolvimento, na África e na América Latina) nas relações com países do Norte (Sudeste Asiático, América do Norte e Europa) e com os países do Sul (da África e da América Latina). (Sub. – EPSJV)

³ UN. *Declaração do Milênio*, disponível em:

<http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.pdf> , acessado em 30/01/2014.

⁴ OECD. *The High Level Fora on Aid Effectiveness: A history*. Disponível em:

<http://www.oecd.org/dac/effectiveness/thehighlevelforaonaideffectivenessahistory.htm>, acessado em 30/01/2014.

e nas relações com países desenvolvidos (EUA, França, Reino Unido, Japão) e países em desenvolvimento (países da África e da América Latina). (Sub. - ILMD, Direb)

Ao mesmo tempo, a ONU vem promovendo um amplo debate sobre o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM–2000/2015) e sobre a análise da agenda para o próximo período (pós 2015). Nesse contexto, ocorreu a convocatória da Conferência das Nações Unidas Sobre Desenvolvimento Sustentável (CNUDS), a Rio+20, que produziu o documento O Futuro que Queremos para encaminhar as questões dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), com suas dimensões social, econômica e ambiental. Posteriormente, em consulta temática realizada entre setembro de 2012 e março de 2013, ampliou-se a consideração anteriormente proposta, e o item dos ODS relativo à saúde ficou definido como “garantir vidas saudáveis”⁵.

Para isto, o tema saúde, dentro dos ODS, não pode limitar-se a fortalecer a cobertura universal dos serviços médicos. A Fiocruz, pelas características de suas atividades no desenvolvimento de ciência e tecnologia agrega à visão prospectiva da saúde as prioridades estratégicas relativas à pesquisa e inovação na área biológica. Nesse âmbito, a Fundação assume importância especial - e possivelmente única em nível internacional -, tendo em vista a diversidade e amplitude dos campos em que atua, integrando a pesquisa básica, a saúde pública, a produção e inovação tecnológica, a atenção médica e a formação de recursos humanos, de nível técnico e de pós-graduação, assim como a comunicação e informação em saúde trabalhadores em saúde, assim como a comunicação e informação em saúde. (Sub. – EPSJV) Essa diversidade permite uma visão ampliada de toda a problemática de saúde para o desenvolvimento dos Sistemas de Saúde.

A Fiocruz defende uma abordagem de cooperação estruturante em saúde, que visa à melhoria dos sistemas nacionais de saúde e de Ciência e Tecnologia (CT&I) como um todo.

A Fiocruz defende uma abordagem de cooperação estruturante em saúde, que visa à melhoria dos sistemas nacionais de saúde, da formação dos trabalhadores em saúde e de Ciência e Tecnologia (CT&I) como um todo. (Sub. – EPSJV)

Para tanto, confere-se grande importância ao fortalecimento das instituições estruturantes dos sistemas, como os Ministérios de Saúde, os Institutos Nacionais de Saúde, as Escolas de Saúde Pública e de Técnicos em Saúde, os complexos de produção em saúde, os hospitais especializados e os centros de atenção primária. Essa abordagem sistêmica valoriza as ações promocionais, preventivas e curativas, incluindo o amplo espectro de doenças com ênfase na saúde materno-infantil, nas doenças transmissíveis e não transmissíveis, no acesso aos medicamentos essenciais, serviços sanitários e higiene, nutrição adequada e estilos de vida saudáveis.

Na cooperação estruturante, há especial atenção à capacitação avançada de recursos humanos estratégicos ligados às instituições estruturantes. Além disso, procura contribuir para assegurar uma melhor governança de todas estas atividades e, por conseguinte, dos sistemas de saúde como um todo. atenção à formação de profissionais em saúde, em todos os seus níveis de formação, que estejam ligados às instituições estruturantes. Reitera-se, portanto, a urgência de se superar qualquer tipo de formação que se restrinja a um alto grau de instrumentalização, fragmentação e especialização, em detrimento da apropriação integral das técnicas necessárias ao trabalho em saúde, apresentadas de forma desarticulada de seus fundamentos científicos e sociais, o desenvolvimento de uma visão crítica e reflexiva sobre o

⁵ BUSS, P.M. *et al.* *Saúde no processo das Nações Unidas sobre a Agenda de Desenvolvimento pós 2015* (no prelo). Solicitar ao CRIS.

seu fazer social, sua inserção nos sistemas nacionais de saúde, e os determinantes sociais de sua atuação profissional – pré-condição para a própria construção dos sistemas universais de saúde que nossos países almejam. Nesse sentido, compreende-se que a Fiocruz possa contribuir na instituição de atividades mais orgânicas que respondam à consolidação de sistemas de saúde públicos e universais. (Sub. – EPSJV)

Essa abordagem de sistemas de saúde e de CT&I gera um potencial ~~translacional-transnacional~~ – Sub. – Direb) que orienta, não apenas a atuação nacional da Fiocruz, como também a cooperação com países desenvolvidos e em desenvolvimento.

~~Essa abordagem de sistemas de saúde e de CT&I gera um potencial translacional que orienta, não apenas a atuação nacional da Fiocruz, como também a cooperação com países desenvolvidos e em desenvolvimento. (Sup. – EPSJV)~~ Para subsidiar a sua atuação internacional, a Fundação realiza estudos e levantamentos na área de relações internacionais, desenvolvimento e saúde. Há especial atenção para os grupos de países que integram parcerias estratégicas com o Brasil, como a União de Nações da América do Sul (UNA-SUL), a Comunidade dos Estados Latino-Americanos e Caribenhos (Celac), o grupo constituído por Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (BRICS) e a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP).

Vale recordar, ainda, o posicionamento doutrinário da Fiocruz no contexto do Movimento da Reforma Sanitária Brasileira, com respeito às relações entre saúde e desenvolvimento. O aspecto essencial é afirmar a saúde como direito humano fundamental, que representa fator determinante do desenvolvimento, além de constituir sua finalidade mais nobre; e renegar o atrelamento da saúde como consequência ou subproduto do desenvolvimento. Desse modo, a participação institucional da Fundação na política externa brasileira de cooperação para o desenvolvimento, seja Sul-Sul ou Norte-Sul, se orienta para a construção e consolidação de estratégias e programas guiados pelo princípio da solidariedade internacional e pelo compromisso com os direitos humanos. Isso significa, em última instância e simultaneamente, objetivo primordial de promoção da equidade em saúde, elemento essencial para o desenvolvimento sustentável. Paralelamente, a Fiocruz tem o importante desafio de melhor organizar a sua cooperação Norte-Sul, que tem importante papel no desenvolvimento técnico-científico institucional.

No que tange à Cooperação Sul-Sul, alguns desafios podem ser visualizados, tais como:

1. Incentivar, no âmbito das Redes sob a responsabilidade da Fiocruz, a realização de estudos que, estimulando o desenvolvimento de bases de dados integrados, resultem em novos conhecimentos sobre a formação dos trabalhadores em saúde – independentemente de seu nível de formação ou atuação profissional –, sua inserção no mercado de trabalho e sua mobilidade em âmbito nacional, regional e global.
2. Intensificar a dimensão de divulgação, informação e comunicação em saúde, como indispensável ao fortalecimento de um coletivo crítico no campo da formação dos trabalhadores em saúde – independentemente de seu nível de formação ou atuação profissional –, buscando envolver outros parceiros e as autoridades nacionais responsáveis pela tomada de decisões referentes às diversas dimensões envolvidas na questão.

Apoiar o caráter integrado e integral de qualquer projeto público que se proponha articular a formação dos trabalhadores em saúde – independentemente de seu nível de formação ou atuação profissional – e que incorpore os fundamentos científico-tecnológicos e sociais de sua

atividade, os pressupostos e os problemas que orientam a organização dos sistemas nacionais de saúde, à luz dos determinantes sociais e da atenção primária à saúde. (Aditiva – EPSJV)

5. Missão, Visão, Valores e as Perspectivas para o Longo Prazo – PLP (2022)

As definições apreciadas no VI Congresso encontram-se atuais. O VII Congresso deve assumir o compromisso de (Aditiva – IRR) e manter as proposições aprovadas no VI Congresso. Especificamente, em seu Mapa estratégico corporativo, observando o eixo *Desafios do SUS* e considerando que a Fiocruz em relação ao conjunto dos desafios do SUS, se expressa em todos os eixos, propõe a este eixo específico uma nova formulação, que passa a ser denominado de *Atenção, Vigilância, Geração de Conhecimentos (Aditiva – INI) e Formação para o SUS* *Atenção Integral e Formação para o SUS (sub. – INCQS)*. Essa nova designação torna os processos internos relacionados mais claros, objetivos e tangíveis, conforme expressos em seu mapa estratégico específico (**Figura 2**). Ademais, reproduz-se a seguir a missão, os valores, os resultados para a sociedade e a visão aprovados no VI CI. (Aditiva – Pres.)

Missão: Produzir, disseminar e compartilhar conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento e a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS) e que contribuam para a promoção da saúde e da qualidade de vida da população brasileira, para a redução das desigualdades sociais e para a dinâmica nacional de inovação, tendo a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla como valores centrais. (Aditiva – Pres.)

Valores:

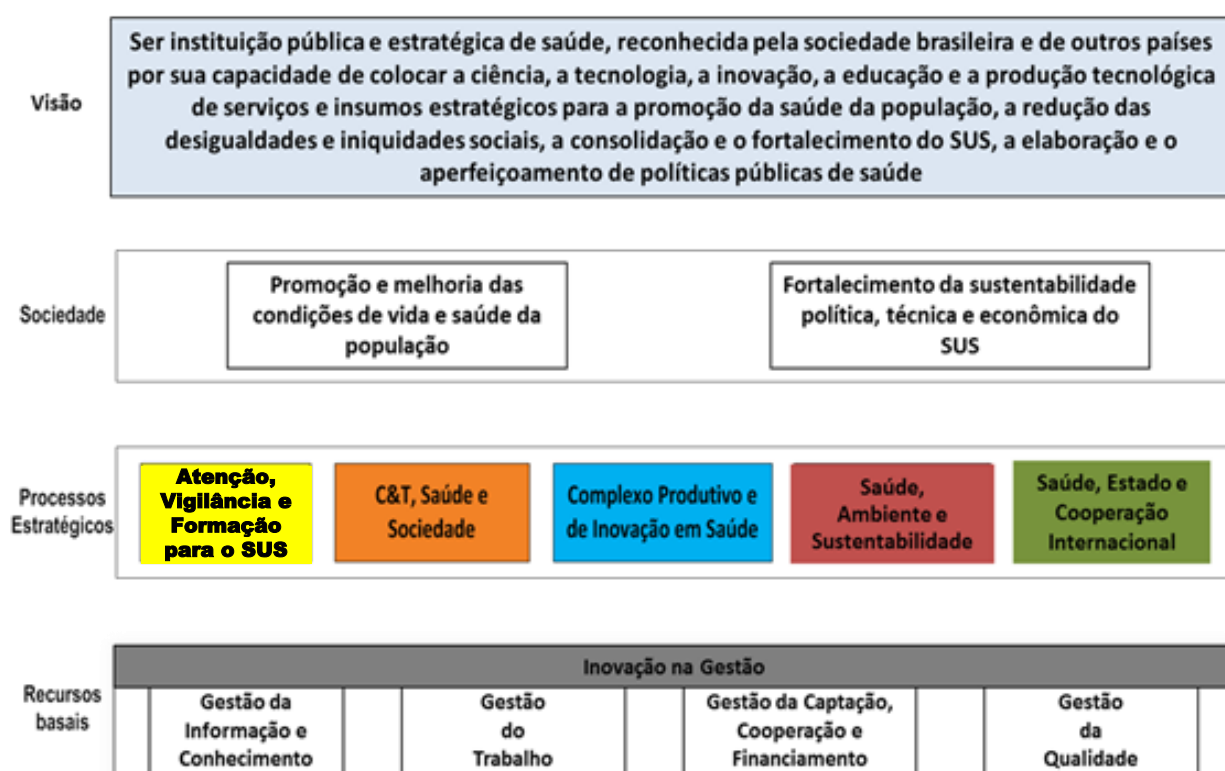
- 1 - Compromisso institucional com o caráter público e estatal.
- 2 - Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde.
- 3 - Ética e transparência.
- 4 - Cooperação e integração.
- 5 - Diversidade étnica, de gênero e sociocultural.
- 6 - Valorização dos trabalhadores, alunos e colaboradores.
- 7 - Qualidade e excelência.
- 8 - Redução das iniquidades.
- 9 - Compromisso com as principais metas de transformação social do Estado brasileiro.
- 10 - Compromisso socioambiental.
- 11 - Democracia participativa.
- 12 - Democratização do conhecimento.
- 13 - Educação como processo emancipatório. (Aditiva – COC)

Visão: Ser instituição pública e estratégica de saúde, reconhecida pela sociedade brasileira e de outros países (Sup. – INCQS) por sua capacidade de colocar a ciência, a tecnologia, a inovação, a educação e a produção tecnológica de serviços e insumos estratégicos para a promoção da saúde da população, a redução das desigualdades e iniquidades sociais, a consolidação e o fortalecimento do SUS, a elaboração e o aperfeiçoamento de políticas públicas de saúde. (Aditiva - Pres.)

Resultados para a SOCIEDADE

- 1) Promoção e melhoria das condições de vida e saúde da população, com ênfase na redução das desigualdades e iniquidades no acesso aos serviços e às condições promotoras da saúde; e
- 2) Fortalecimento da sustentabilidade política, técnica e econômica do Sistema Único de Saúde (SUS), baseado em uma visão ampliada de saúde, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico sustentável do país. (Aditiva – EPSJV)

Figura 2 - Mapa Estratégico Fiocruz, 2022 (VII Congresso Interno, 2014)ⁱ



6. Objetivos Estratégicos para o Período 2014 – 2017 2015-2018 (Sub. - IOC)

A seguir são apresentadas as diretrizes e objetivos estratégicos para os cinco (5) eixos finalísticos da instituição, com seus respectivos mapas, em consonância com o mapa corporativo.

6.1. Atenção, Vigilância, Geração de Conhecimentos (Aditiva – INI) e Formação para o SUS

6.1. Atenção, Promoção, Vigilâncias e Formação para C&T e SUS. (Sub. – ENSP)

6.1. Atenção Integral e Formação para o SUS (sub. – INCQS)

Visão

Ser instituição de referência na vigilância em saúde, **na comunicação em saúde** (Aditiva – BIO), na formação de quadros profissionais para o SUS e em modelos de atenção ~~nos campos materno-infantil, de infectologia e atenção~~ (Sup. - IOC) primária em saúde.

Ser instituição de referência na vigilância em saúde, na formação de quadros profissionais para o SUS, na geração de conhecimentos que contribuam para a formulação de políticas públicas de saúde e em modelos de atenção nos campos materno-infantil, de infectologia e atenção primária em saúde. (Sub. – INI)

Ser instituição de referência na vigilância em saúde, na informação e comunicação em saúde, na formação de quadros profissionais para o SUS e em modelos de atenção nos campos da atenção integral à saúde da mulher, da criança e do adolescente, de infectologia e atenção primária em saúde. (Sub. – ICICT)

Ser instituição de referência na vigilância em saúde, na formação de quadros profissionais para o SUS e em modelos de atenção ~~nos campos materno-infantil, de infectologia e atenção primária em saúde.~~ nos campos da saúde da mulher, da criança e adolescente, de infectologia e da atenção primária. (Sub. – IFF)

Resultados para a sociedade

- Contribuir para a ampliação da capacidade de resposta do SUS no campo da atenção integral à saúde.
- Oferecer serviços e soluções tecnológicas para a atenção e vigilância em saúde a partir das atividades de pesquisa, ensino, desenvolvimento tecnológico e assistência à saúde.
- Fornecer análises para formulação de propostas no campo das políticas desenvolvidas para o sistema de saúde no Brasil, **bem como para aquelas políticas que, oriundas de outras áreas, impactem ou condicionem a efetividade do SUS.** (Aditiva – BIO, ICICT)
- Qualificar e ampliar a oferta de formação de recursos humanos para o SUS.
- Garantir a segurança e qualidade dos produtos relacionados à saúde.
- **Atuar na segurança e qualidade dos produtos relacionados à saúde.** (Sub. – FAR)
- **Assegurar a qualidade dos produtos, serviços e ambientes relacionados à saúde.** (Sub. – INCQS)
- **Contribuir para o fomento e a ampliação do debate público sobre a política nacional de saúde, disseminando a perspectiva dos determinantes sociais de saúde e fortalecendo o controle social.** (Aditiva – BIO)

Processos internos

- Manter e desenvolver unidades de referência para: atenção à saúde da mulher, criança e adolescente; atenção em infectologia; atenção ambulatorial de referência; e atenção primária. (Sup. – Diplan)

- Manter e aprimorar continuamente e desenvolver unidades de referência para: atenção de referência à saúde da mulher, criança e adolescente; atenção de referência em infectologia; atenção ambulatorial de referência; e atenção primária. (Sub. – INI)

- Manter e desenvolver unidades de referência para: atenção à saúde da mulher, criança e adolescente; atenção em infectologia; atenção ambulatorial de referência; serviços laboratoriais de referência e atenção primária; (Sub. – INCQS)

- Integrar serviços assistenciais num Sistema de Atenção à Saúde da Fiocruz, na perspectiva da construção de modelagens de serviços qualificados.

Integrar serviços assistenciais da Fiocruz, visando melhor atendimento aos usuários e plena inserção no sistema municipal de saúde. (Sub. – Diplan)

- Coordenar de forma integrada integrar serviços assistenciais num Sistema de Atenção à Saúde da Fiocruz, respeitando a individualidade e a autonomia das unidades técnico-científicas, na perspectiva da construção de modelos de atenção e de qualificação desses serviços modelagens de serviços qualificados. (Sub. – INI)

- Formatar modelo integrado para o Instituto Nacional de Atenção à Saúde da Mulher, Criança e Adolescente e para o Instituto de Infectologia.

- Formatar modelo integrado para o Instituto Nacional de Atenção à Saúde da Mulher, Criança e Adolescente e para o Instituto de Infectologia, com serviços e estrutura de gestão compartilhados. (Sub. – Diplan)

Discutir a integração entre o Instituto Nacional de Atenção à Saúde da Mulher, Criança e Adolescente e o Instituto de Infectologia. (Sub. – IFF)

- Formatar modelo integrado de gestão de serviços de apoio para as novas instalações prediais do Instituto Nacional de Atenção à Saúde da Mulher, Criança e Adolescente e para do Instituto Nacional de Infectologia. (Sub. – INI)

-Reconfigurar sistemicamente e ampliar a capacidade de resposta dos serviços laboratoriais de referência em doenças infecciosas, doenças não infecciosas e agravos. (Aditiva – IRR)

- Reconfigurar sistemicamente e ampliar a capacidade de resposta dos serviços laboratoriais de referência. (Sub. – INCQS)

- Reconfigurar sistematicamente e ampliar a capacidade de resposta dos serviços laboratoriais de referência (só isso é diretriz) em doenças infecciosas. (Sub. – INI)

- Ampliar capacidade tecnológica em vigilância de produtos em saúde, considerando crescimento relativo de imunobiológicos e biomedicamentos no sistema.

- Ampliar capacidade tecnológica em vigilância de produtos, ambientes e serviços em saúde. (Sub. – INCQS)

- Ampliar a capacidade tecnológica em vigilância tecnológica de produtos em saúde, considerando o crescimento relativo de imunobiológicos e biomedicamentos no sistema. (Sub. – INI)

- Fortalecer Contribuir com a (Sub. IOC) rede de vigilância em saúde consolidando um sistema integrado e interativo com a Secretaria de Vigilância Sanitária do MS. (Aditiva – IOC)

- Consolidar Contribuir para a consolidação da (Sub. – IOC) rede de apoio à gestão estratégica do SUS.

- Fortalecer rede de vigilância em saúde consolidando um sistema integrado.

- Fortalecer rede de vigilância em saúde consolidando um sistema integrado e consolidar um modelo de atuação integrada. (Sub. – INI)

Estruturar a rede de serviços de vigilância em saúde da Fiocruz, visando fortalecer e qualificar o SNVS. (Sub. – Diplan)

- Consolidar a rede de apoio à gestão estratégica do SUS., considerando a participação social efetiva na tomada de decisões (Aditiva – COC)

- Desenvolver estudos estratégicos sobre políticas e gestão de sistemas de saúde, incluindo estudos prospectivos/cenários nas áreas de atenção materno-infantil primária (Sub. – IOC), infectologia, recursos humanos para o SUS e vigilância sanitária, bem como em áreas com incidência direta sobre a efetividade do SUS, ainda que extrapolando o campo da saúde stricto sensu. (Aditiva – BIO)

- Desenvolver estudos estratégicos sobre políticas e gestão de sistemas de saúde, incluindo estudos prospectivos/cenários nas áreas de atenção materno-infantil, infectologia, recursos humanos para o SUS e vigilância sanitária, para subsidiar políticas públicas de saúde. (Sub. – INI)

- Desenvolver estudos estratégicos sobre políticas e gestão de sistemas de saúde, incluindo estudos prospectivos/cenários nas áreas de atenção materno-infantil, infectologia, recursos

humanos para o SUS e vigilância sanitária, nas áreas de atenção à saúde da mulher, criança e adolescente; na área de infectologia; recursos humanos para o SUS; e vigilância sanitária.

(Sub. – IFF)

- Implantar plataforma integrada e desenvolver novos modelos pedagógicos para a formação de quadros profissionais para o SUS, na lógica de integração entre UNA-SUS, sistema EAD, telemedicina e telessaúde etc.

- Fortalecer a pós-graduação, particularmente o ensino *latu sensu*, implantando plataforma integrada e desenvolvendo novos modelos pedagógicos para a formação de quadros profissionais para o SUS, na lógica de integração entre uma-SUS, sistema EAD, telemedicina e telessaúde etc. (Sub. IRR)

- Empreender e fortalecer ações de comunicação social e popularização da ciência que sustentem o debate público sobre políticas de saúde, C&T e I em saúde na sociedade. (Aditiva – BIO)

- Desenvolver plataformas diagnósticas e terapêuticas de alta complexidade em consonância com serviços de referência em atenção à saúde da mulher, criança e adolescente e infectologia. (Aditiva – IFF)

- Implementar e regular repositórios temáticos e bases de dados para o monitoramento das condições de vida e determinantes sociais da saúde. (Aditiva - ICICT)

- Fortalecer os cursos de atualização, aperfeiçoamento e especialização nas áreas de atenção e vigilância à saúde. (Aditiva - ICICT)

- Ampliar a comunicação e a cooperação técnica da Fiocruz, com estados e municípios, além de outros órgãos do governo federal. (Aditiva - ICICT)

- Ampliar a participação de instituições de controle social nos próximos Congressos Internos, garantindo representação permanente de membros do Conselho Nacional de Saúde. (Aditiva - ICICT)

Recursos Básicos - Inovação na Gestão

- Implantar programa de incentivo ao desempenho em atenção e serviços de referência, considerando a formação de pessoal especializado e as necessidades de infraestrutura física e de pessoal. (Aditiva – IOC)

- Implantar programa de incentivo ao desempenho em atenção e serviços de referência.

- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista. (Sup. – Direh)

- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista.

- Aprimorar e valorizar as carreiras da FIOCRUZ: Técnico, Tecnologista, Assistente, Analista e Pesquisador. (Sub. – ICICT)

- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista, assim como as demais carreiras com atividades similares nas quais ainda há profissionais ativos, na área desse eixo estratégico.

(Sub. – INI, IFF)

- Captar quadros para Institutos Nacionais (política institucional; estratégia).

Captar, mapear e desenvolver competências estratégicas e técnicas para os quadros para os Institutos Nacionais (política institucional; estratégia). (Sub. – COC)

- Captar, fixar e desenvolver quadros estratégicos para Institutos Nacionais (política institucional; estratégia) (Sub. – Direh)

- Estabelecer política institucional e estratégias para captar quadros para os Institutos Nacionais da Fiocruz (política institucional; estratégia), baseada na ampliação de vagas em concurso público (para atividades finalísticas) e repactuação da contratação de terceirizados (para atividades meio). (Sub. – INI)

- Fortalecimento da Política de Humanização do trabalho nos Institutos. (Aditiva – Direh)

- Desprecarizar a força de trabalho dos serviços de referência com substituição por servidores. (Aditiva – Direh)

- Atualizar e integrar tecnologias para plataformas de UNA-SUS e EAD.

- Atualizar e integrar tecnologias para plataformas de UNA-SUS e EAD educacionais (Sub. INI).

- Implantar novo Sistema Integrado de gestão acadêmica, incluindo mobilidade de alunos e docentes entre unidades da Fiocruz (Aditiva – IOC), funções de monitoramento e avaliação de egressos.

- Consolidar os sistemas de Registro Eletrônico clínico-assistenciais

- Consolidar os sistemas de Registro Eletrônico clínico-assistenciais, com base na adequação aos modelos de segurança do paciente, à legislação nacional sobre guarda e sigilo das informações, além da manutenção de bancos de dados para pesquisa clínica, gerência das unidades sobre os dados armazenados, agilidade para incorporação de novas ferramentas, possibilidade de interfaceamento com sistemas já existentes em outras esferas do SUS e sustentabilidade financeira a longo prazo dos produtos implementados (Sub. – INI).

- Implantar sistema de gerenciamento nos serviços laboratoriais de referência em padrões.

- Estruturar de forma integrada na Fiocruz, uma política institucional de comunicação social que atenda a demandas do SUS, instituindo mecanismos como conselhos editoriais, grupos de consulta, entre outros, envolvendo outras instâncias do setor saúde (CONASS, CONASEMS, CNS...) as casas legislativas (senado e câmara dos deputados), os usuários do SUS e a sociedade civil organizada. (Aditiva – BIO)

- Implantar novo modelo de gestão nos Institutos Nacionais orientado a resultados e eficiência e sustentabilidade (Aditiva – Direh).

- Implantar modelo de gestão nos Setores/Atividades assistenciais orientado a resultados e eficiência. (Sub. – IOC)

- Implantar novo modelo de gestão na Fiocruz nos Institutos Nacionais orientado a resultados, e eficiência e gestão de custos (Sub. - INI).

- Alcançar sustentabilidade financeira na prestação de serviços laboratoriais de referência. (Sup. IOC)

- Alcançar Buscar sustentabilidade financeira junto ao Ministério da Saúde para a prestação de serviços laboratoriais de referência. (Sub. – FAR)

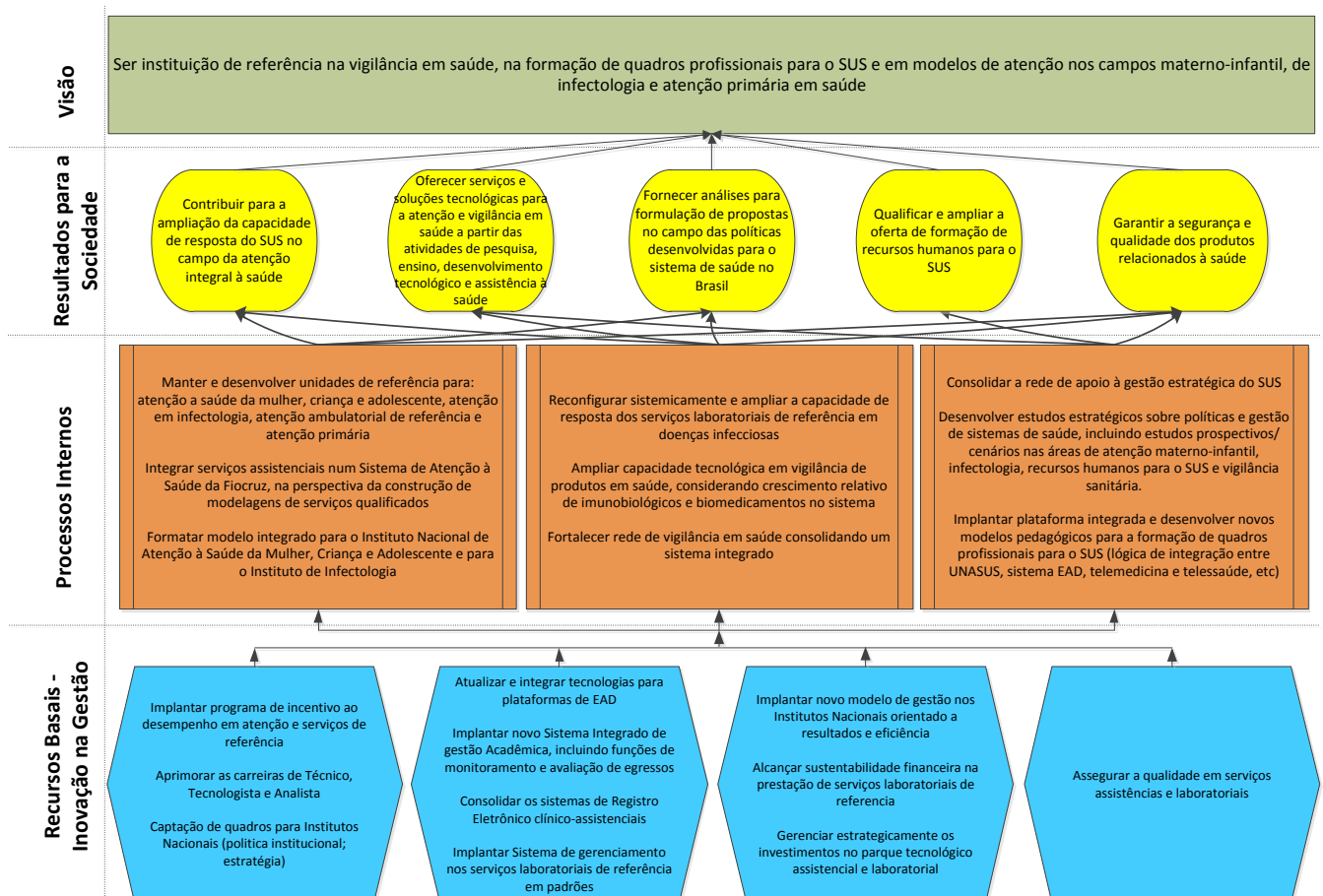
- Gerenciar estrategicamente os investimentos no parque tecnológico assistencial e laboratorial.

- Assegurar a qualidade e sustentabilidade (Direh) em serviços assistenciais e laboratoriais.

- Implantar sistemática de participação social na rede de apoio estratégico ao SUS. (Aditiva – COC)

As diretrizes estratégicas para este eixo estão expressas no mapa a seguir:

Atenção, Vigilância e Formação para o SUS



6.2. Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade C&T, Saúde, Comunicação e Sociedade (Sub - BIO, ENSP)

Visão

Ser instituição de referência na geração de conhecimento científico (Aditiva – IOC), na formação de pesquisadores e em inovação em saúde e na comunicação social em C&T e I em saúde (Aditiva – BIO), orientada às necessidades sanitárias e ao perfil epidemiológico da população brasileira.

Ser instituição de referência na geração e divulgação de conhecimento, na formação profissional para inovação em saúde, orientada às necessidades sanitárias e ao fortalecimento do SUS. (Sub. – INCQS)

- Ser instituição de referência na geração de conhecimento, na formação de pesquisadores e em inovação em saúde, orientada às necessidades sanitárias, de alta complexidade, tecnológicas e ao perfil sanitário-epidemiológico da população brasileira. (Sub. – IFF)

- Ser instituição de referência em geração de conhecimento, formação de pesquisadores, e inovação em saúde e na informação e comunicação em saúde, orientada às necessidades sanitárias e ao perfil epidemiológico da população brasileira. (Sub. – ICIQT)

- Ser instituição de referência na geração de conhecimento, na formação de profissionais da pesquisa pesquisadores e em da inovação em saúde, orientada às necessidades sanitárias e ao perfil epidemiológico da população brasileira. (Sub. – Direh)

- Ser instituição de referência na geração e compartilhamento do conhecimento, na educação e na inovação para a saúde, o desenvolvimento e a cidadania. (Sub. – COC)

Resultados para a sociedade

- Ampliar a base de ciência e tecnologia visando maior aderência ao perfil demográfico e epidemiológico da população.

- Ampliar a base nacional de ciência e tecnologia em saúde visando maior aderência ao perfil demográfico e epidemiológico da população. (Sub. – Diplan)

- Ampliar a base de ciência e tecnologia visando atender às necessidades de saúde da população e o fortalecimento do SUS. (Sub. – INCQS)

- Contribuir para a redução das desigualdades regionais em Ciência e Tecnologia.

- Reduzir vulnerabilidades decorrentes da dependência tecnológica na área de saúde.

- Garantir acesso aberto e dar publicidade (Sup. – ICICT) ao conhecimento científico na área de saúde, assegurando que este conhecimento chegue à população de forma simples e eficaz.

(Aditiva – Direh)

Garantir o acesso aberto ao conhecimento científico produzido pela Fiocruz e seu diálogo permanente com a população (Sub. – COC)

- Garantir acesso aberto ao conhecimento científico na área de saúde, ampliando o diálogo e fortalecendo o controle social sobre o tema, contribuindo para o exercício da cidadania (Sub. – ENSP).

- Garantir acesso aberto e publicidade ao conhecimento científico na área de saúde, ampliando o diálogo e fortalecendo o controle social sobre o tema, contribuindo para o exercício da cidadania. (Sub-BIO)

- Ampliar o diálogo e fortalecer o controle social sobre o tema, contribuindo para o exercício da cidadania. (Aditiva – ICICT)

- Democratizar a comunicação e o acesso à informação em saúde para os cidadãos. (Aditiva – ICICT)

- Promover o debate público sobre saúde. (Aditiva – ICICT)

- Ampliar o acesso ao acervo cultural e científico da Fiocruz. (Aditiva – COC)

Processos internos

- Reestruturar a política institucional de indução/fomento à PD&I e de integração institucional (Aditiva – BIO), estimulando a inovação científica e (Aditiva IOC) articulando com a cadeia de inovação.

- Reestruturar os programas de indução/fomento à PD&I, articulando com a política institucional de inovação. (Sub. – Diplan)

- Reestruturar a política institucional de indução à PD&I, de acordo com as necessidades do SUS. (Sub. – INCQS)

- Definir agenda estratégica de PD&I, considerando o atual (Aditiva – IOC) perfil sanitário-epidemiológico da população e ampliando áreas de pesquisa.

- Definir agenda estratégica de PD&I, considerando o perfil sanitário-epidemiológico e de alta complexidade da população e ampliando áreas de pesquisa. (Sub. – IFF)

- O Programa de Excelência: (Aditiva – IRR) Fortalecer a pós-graduação stricto sensu (Aditiva – Direh) visando à formação de pesquisadores em alinhamento com a nova agenda de PD&I.

- Fortalecer a pós-graduação visando à formação de profissionais de pesquisa em alinhamento com a nova agenda de PD&I. (Sub. – INCQS)

- Gerir portfólio de projetos voltados ao desenvolvimento de soluções tecnológicas para o SUS, e para análise e aperfeiçoamento de políticas públicas em saúde.

- Implementar ferramentas de gestão de portfólio e priorização de projetos, visando o desenvolvimento de soluções tecnológicas para o SUS e o aperfeiçoamento de políticas públicas em saúde (Sub. – Diplan)

- Gerir portfólio de projetos de desenvolvimento tecnológico para o SUS, de análise e aperfeiçoamento de políticas públicas em saúde. (Sub – INCQS)

- Gerir portfólio de projetos voltados ao desenvolvimento de soluções tecnológicas para o SUS, e ao para análise e aperfeiçoamento de políticas públicas em saúde. (Sub. – FAR)

- Integrar recursos corporativos nacionalmente, valorizando especificidades locais regionais (Fiocruz Nacional).

- Integrar recursos corporativos nacionalmente, valorizando especificidades locoregionais (Fiocruz Nacional) e ações de interiorização e promoção da saúde. (Sub. – COC)

- Definir uma estratégia de alocação e compartilhamento de recursos (humanos/ tecnológicos/ outros) entre as diversas Unidades da Fiocruz, visando o desenvolvimento das Unidades descentralizadas e daquelas em fase de implementação. (Sub. – Diplan)

- Consolidar as redes de pesquisa e plataformas tecnológicas em áreas estratégicas (nanotecnologia, proteômica, genômica, bioinformática e pesquisa clínica), alinhando com os modelos de Inovação científica e tecnológica (Aditiva – IOC).

- Consolidar as redes de pesquisa e plataformas tecnológicas em áreas estratégicas para o SUS (nanotecnologia, proteômica, genômica, bioinformática e pesquisa clínica) (Sub. – INCQS)

- Consolidar as redes de pesquisa e plataformas tecnológicas em áreas estratégicas (nanotecnologia, proteômica, genômica, bioinformática e pesquisa clínica), alinhando com os modelos programas de Inovação. (Sub. – FAR)

- Implementar e regulamentar repositórios institucionais e bases de dados para apoio às atividades de PD&I. provendo recursos para os insumos necessários. (Aditiva – ILMD)

- Fortalecer o Repositório Institucional como principal instrumento da realização do acesso aberto a informação técnico científica da Fiocruz. (Sub – ICICT)

- Implementar e regulamentar repositórios temáticos e bases de dados para apoio às atividades de PD&I. (Sub – ICICT)

- Aperfeiçoar a gestão de recursos biológicos com qualidade também na infraestrutura (Aditiva – Direh) visando prestação de serviços qualificados a PD&I.

- Aperfeiçoar o armazenamento e a gestão de recursos biológicos, visando adequação à legislação sanitária, aos requerimentos regulatórios nacionais e internacionais, a qualidade e a prestação de serviços qualificados a PD&I. (Sub. – INI)

- Reestruturar e (Aditiva – FAR) Reorientar o portfólio de cooperação técnica científica (Sub. - IOC), nacional e internacional, com base na agenda estratégica de PD&I.

- Construir e implementar a política integrada de Informação e comunicação integrada da Fiocruz. (Aditiva - ICICT)

- Formular políticas de constituição, desenvolvimento, preservação e disseminação de acervos bibliográficos, audiovisuais, iconográficos e dados de pesquisa. (Aditiva - ICICT)

- Conceber, implantar, gerenciar, desenvolver e disseminar serviços, produtos e ferramentas baseados nas tecnologias de informação e comunicação. (Aditiva - ICICT)

- Aperfeiçoar o uso de biomodelos experimentais em PD&I, baseando-se em uma política institucional (Aditiva - Cecal)

- Dinamizar e fortalecer linhas de pesquisa (novas e já existentes) na área de comunicação e informação em saúde. (Aditiva – BIO)

- Construir e implementar uma política integrada de comunicação e divulgação científica da Fiocruz. (Aditiva – BIO)

- Promover ações integradas de popularização da ciência e da saúde. (Aditiva – BIO, ENSP, ICICT)

~~- Promover ações integradas de popularização da ciência e da saúde. (Aditiva – ENSP)~~

~~- Promover ações integradas de popularização da ciência e da saúde. (Aditiva – ICICT)~~

- Estruturar e implementar regras para a criação e funcionamento de biorrepositórios e biobancos segundo regulamento existente portaria MS 2201 de 2011 e RES CNS 441/2011; (Aditiva – ENSP)

- Integrar redes internacionais de biorrepositórios e biobancos. E explicitar o que é o alinhamento da agenda, o que se espera de forma específica. (Aditiva – ENSP)

- Dinamizar e fortalecer linhas de pesquisa (novas e já existentes) na área de comunicação e informação em saúde; (Aditiva – ENSP)

- Construir e implementar uma política integrada de comunicação e divulgação científica da Fiocruz; (Aditiva – ENSP)

- Implementar programa de mobilidade incentivada de pesquisadores entre as unidades e outras instituições (institucionalizar o intercâmbio). (Aditiva – ILMMD)
- Fomentar projetos relacionados à temática de saúde nas fronteiras, estruturando linhas de pesquisa e intervenção. (Aditiva – ILMMD)
- Apoiar a preservação do patrimônio e da memória da Fiocruz destacando as unidades descentralizadas. (Aditiva – ILMMD)
- Implementar política institucional e ampliar ações integradas de popularização da ciência e promoção da saúde. (Aditiva – COC)
- Implementar gestão integrada do acervo cultural e científico da Fiocruz (Aditiva – COC)

Recursos Basais - Inovação na Gestão

- Implementar política de captação de quadros para novas áreas de pesquisa e para comunicação. (Aditiva – BIO)
- Implementar política de captação de quadros recursos humanos para novas áreas de pesquisa. (Sub. – FAR)
- Implementar política de captação, capacitação e formação de quadros para novas áreas de pesquisa e para informação e comunicação. (Sub. – ICICT)
- ~~Implementar política de captação de quadros para novas áreas de pesquisa.~~ (Sup. Direh)
- ~~Reorientar avaliação de desempenho individual e institucional com base na agenda estratégica de PD&I.~~ (Sup. - Direh)
- ~~Reorientar~~ Relacionar avaliação de desempenho individual e institucional com base na agenda estratégica de PD&I. (Sub. – FAR)
- Reorientar o formato e os critérios de (Aditiva – IOC) avaliação de desempenho individual e institucional com base na agenda estratégica de PD&I.
- Aperfeiçoar carreira de pesquisa e DT.
- ~~Aperfeiçoar carreira de pesquisa e DT.~~ (Sup. - Direh)
- Aprimorar e valorizar as carreiras de pesquisa, analista, técnico, tecnólogo e Assistente. (Sub - ICICT)
- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnólogo e Analista. (Aditiva – IRR)

- Garantir a capacitação de profissionais de comunicação e em ciência e saúde. (Aditiva – BIO)

- Captar quadros para as áreas prioritárias de pesquisa de acordo com a nova agenda de pesquisa da Fiocruz. (Aditiva – Direh)

- Incorporar sistemas e ferramentas de inteligência estratégica em C&T (data mining, prospecção etc.).

- Estruturar projetos de pós-graduação e de nível técnico na área de saúde nas fronteiras, em articulação com os sistemas de saúde de países vizinhos. (Aditiva – ILMD)

- Implantar sistema de monitoramento e avaliação das atividades de PD&I.

- Ampliar a captação de recursos para áreas estratégicas de PD&I.

- Gerenciar e controlar de forma integrada as receitas orçamentárias e não orçamentárias.

- Gerenciar estrategicamente o investimento em tecnologias de PD&I.

- Implementar inteligência estratégica e prospectiva.

- Gerenciar projetos, programas e portfólios.

- Gerir Propriedade Intelectual (PI) (Aditiva – IRR) integrada com modelo de negócios e processo de inovação.

- Gerir Qualidade em Apoio à PD&I.

- Desenvolvimento e Implantação de um sistema de Registro eletrônico para gerenciamento de amostras laboratoriais da pesquisa. (Aditiva – ILMD)

- Gerenciar bancos de dados, biorrepositórios (compostos por material biológico humano) e coleções de micro-organismos de forma integrada, com base em política institucional para coleta, armazenamento, uso e destruição dos materiais armazenados. (Aditiva – INI)

- Garantir os investimentos necessários para a adequação e racionalização de infraestrutura laboratorial. (Aditiva – IOC)

- Garantir os investimentos necessários para o desenvolvimento da área de tecnologia da informação. (Aditiva – IOC)

- Implementar política institucional de criação, manutenção e uso de animais de laboratório, como insumos estratégicos para PD&I em saúde (Aditiva - Cecal)

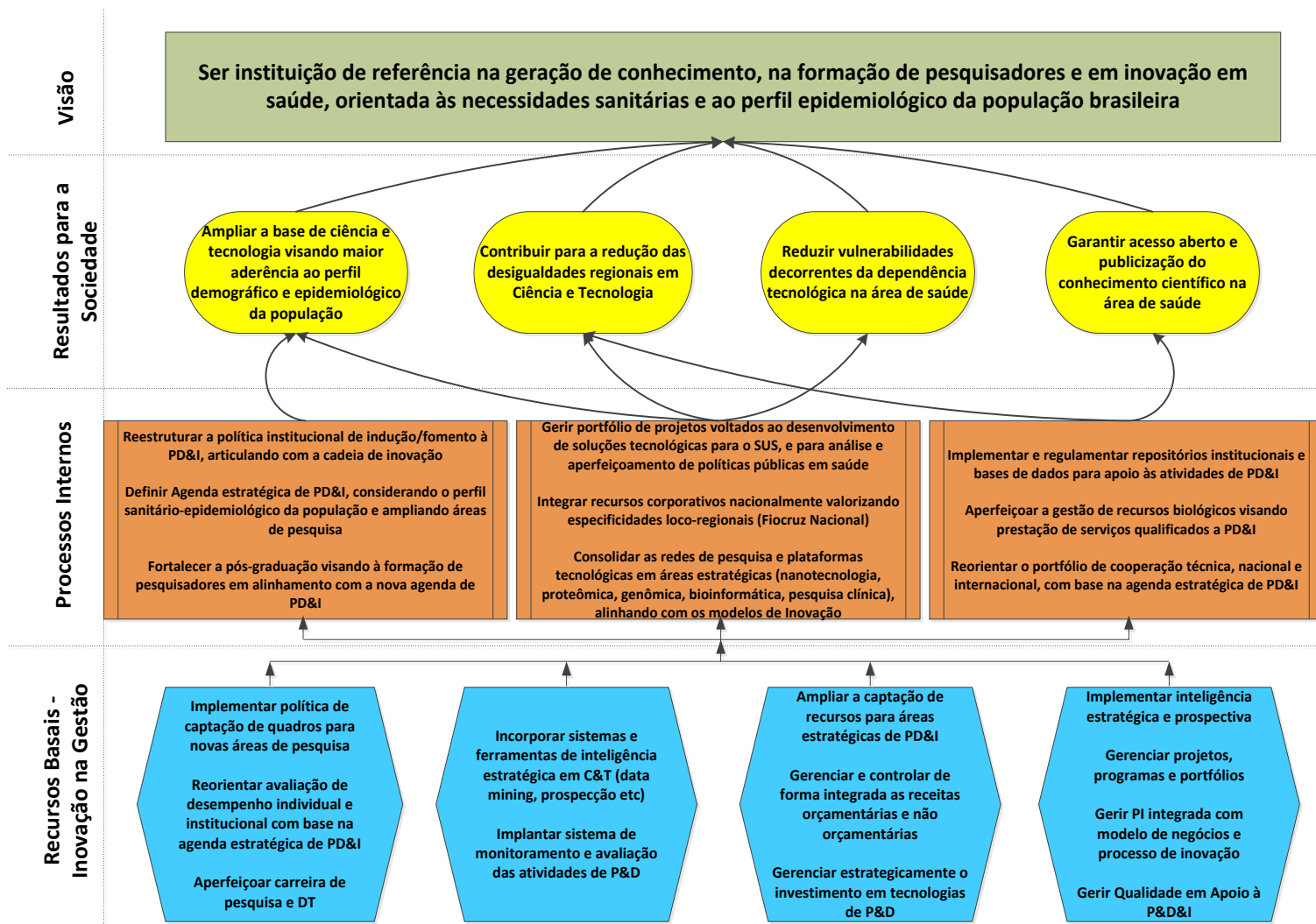
- Proporcionar estrutura compartilhada em tecnologias da informação e práticas para apoio à integração de ações estratégicas de comunicação da Fiocruz. (Aditiva - ICICT)

- Desenvolver estratégias para a conscientização da importância de preservar os acervos, nas suas diversas tipologias, sob a guarda da Fiocruz. (Aditiva - ICICT)

- Estabelecer ações para a preservação dos acervos, buscando mecanismos para manutenção e disseminação. (Aditiva - ICICT)

As diretrizes estratégicas para este eixo estão expressas no mapa a seguir:

Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade



6.3. Eixo Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde

Visão

Ser instituição de referência em produção e desenvolvimento de insumos para a saúde orientada às necessidades sanitárias e perfil epidemiológico da população brasileira, **prioritariamente (Aditiva – BIO).**

Ser instituição de referência em produção e desenvolvimento de insumos, bem como na criação e fornecimento de biomodelos experimentais (Aditiva - Cecal) para a saúde, orientada às necessidades sanitárias e perfil epidemiológico da população brasileira.

Ser instituição pública de referência em desenvolvimento e produção de insumos para a saúde orientada às necessidades sanitárias e perfil epidemiológico da população brasileira. (Sub – IOC)

Ser instituição de referência em produção e desenvolvimento de insumos para a saúde orientados às necessidades sanitárias e ao fortalecimento do SUS. (Sub. – INCQS)

Resultados para a sociedade

- Garantir a segurança e a qualidade dos produtos, relacionados à saúde. (Aditiva – INCQS)

- Contribuir para a ampliação e diversificação (desenvolvimento) da base produtiva nacional biotecnológica e farmacêutica.

- Contribuir para a ampliação e diversificação (desenvolvimento) da base produtiva nacional biotecnológica e farmacêutica, com soluções inovadoras (Sub. – Diplan)

- Contribuir para a ampliação e desenvolvimento da base produtiva nacional biotecnológica, farmacêutica, farmoquímica, kits para diagnóstico e demais insumos para a saúde. (Sub. – INCQS)

- Contribuir para a ampliação do acesso a insumos estratégicos, visando à redução da vulnerabilidade tecnológica do SUS.

- Contribuir para a ampliação do acesso a insumos estratégicos, visando à redução da vulnerabilidade tecnológica do SUS, de forma sustentável. (Sub. – Diplan)

- Contribuir para a racionalização e regulação de preços de produtos para a saúde.

- Contribuir para a racionalização, estabilização e regulação de preços de produtos para a saúde. (sub. – Diplan)

- Contribuir para o desenvolvimento de uma base produtiva nacional na área de TICs aplicadas às necessidades do SUS. (Aditiva – BIO)

Processos internos

- Estruturar e gerenciar de forma integrada o portfólio de desenvolvimento tecnológico de processos e produtos (inclusive parcerias de desenvolvimento produtivo - PDPs), bioprodutos, base química e insumos diagnósticos.

- Estruturar e gerenciar de forma integrada o portfólio de desenvolvimento tecnológico de apoio estratégico, processos e produtos (inclusive parcerias de desenvolvimento produtivo - PDPs), bioprodutos, base química, e insumos diagnósticos e biomodelos experimentais para PD&I (Sub - Cecal).

- Estruturar, gerenciar e comunicar de forma integrada o portfólio de desenvolvimento tecnológico de processos e produtos (inclusive parcerias de desenvolvimento produtivo-PDPs), bioprodutos, base química, insumos diagnósticos e tecnologias de informação e comunicação. (Sub – BIO)

- Gerenciar de forma integrada as políticas de portfólio de desenvolvimento tecnológico de processos e produtos (inclusive parcerias de desenvolvimento produtivo - PDPs), bioprodutos, base química e insumos diagnósticos. (Sub – BIO)

- Gerenciar de forma integrada os portfólios de produtos e negócios, bioprodutos, base química, tecnologias diagnósticas e tecnologias de informação e comunicação. (Sub – BIO)

-Estabelecer normas e procedimentos detalhados relacionados à área de atuação do Sistema Gestec-NIT; (Aditiva – IRR)

-Descentralizar as atividades técnicas atualmente concentradas na GESTEC para os NIT das Unidades; (Aditiva – IRR)

-Adotar ações proativas para a busca de parceiros comerciais para licenciamento de tecnologia e desenvolvimento conjunto. (Aditiva – IRR)

- Fomentar o desenvolvimento de produtos inovadores (~~fundo, ambiente, programas de indução, recursos~~). (Sup. – IOC, Diplan)

- Desenvolver novos modelos de cooperação voltados para a inovação (~~inovação aberta~~) (inovação científica). (Sub. – IOC)

- Desenvolver novos modelos de cooperação voltados para a inovação (inovação aberta), levando em consideração as abordagens abertas de gestão da tecnologia e da propriedade intelectual em discussão na organização mundial da saúde (relatório do CEWG - grupo consultivo de especialistas em saúde pública, inovação e propriedade intelectual) e assegurando acesso às tecnologias desenvolvidas. (Sub. – ENSP)

- Elaborar estimativas de custo de produção de medicamentos adotados pelo SUS para contribuir com setores de negociação de preços do ministério da saúde no aumento do seu poder de barganha para redução de preços desses medicamentos. (Aditiva – ENSP)

- Gerenciar de forma integrada os portfólios de produtos/negócios, bioprodutos, base química e tecnologias diagnósticas (~~modelos de negócio e planos de negócio~~). (Sup-BIO, INCQS)

- Implantar gerenciamento integrado de portfólios de produtos/negócios (bioprodutos, produtos de base química e tecnologias diagnósticas). (Sub. – Diplan)

- Gerenciar de forma integrada os portfólios de produtos/negócios, bioprodutos, base química e tecnologias diagnósticas (modelos de negócio e planos de negócio) através de software desenvolvido para este fim. (Aditiva – ILMD)

- Programar redes prioritariamente das Unidades Técnicas Científicas da Fiocruz (Aditiva - IAM)

- Atuar proativamente para subsidiar as ações regulatórias no âmbito do Complexo Produtivo da Saúde de modo que estes processos sejam mais ágeis e não sejam entraves para desenvolvimento tecnológico e inovação do país, sem detrimento da qualidade. (Aditiva – BIO)

- Ampliar e consolidar a capacidade de prestação de serviços tecnológicos (farmacodinâmica, CDTS, plantas de protótipos - NanoSUS, CIPBR, TICs) (Aditiva – BIO).

- Ampliar e consolidar a capacidade de prestação de serviços tecnológicos. (Sub. – Diplan)

- Ampliar e consolidar plataformas tecnológicas de desenvolvimento e produção de insumos:

- Biotecnológica: (i) Implantar e consolidar novas plataformas de desenvolvimento (biofármacos e imunobiológicos): CDTS, planta de protótipos do CIPBR, Plataforma NanoSUS, laboratórios de desenvolvimento do sistema CDTS; (ii) Implantar e consolidar novas plataformas de produção (biofármacos e imunobiológicos): Plataforma Vegetal de Bio-Manguinhos no Ceara, Fábrica de Insulina (Aditiva – FAR) CPF, Biomodelos experimentais: nova plataforma para fornecimento de animais de laboratório). (Aditiva - Cecal)
- Química: (i) Implantar planta de protótipos de síntese química e articular PDPs no segmento; (ii) Ampliar carteira de produtos voltada à oncologia e doenças crônicas não transmissíveis (incluindo PDPs).
- Tecnologias diagnósticas: (i) Consolidar e ampliar plataformas de produção (Fiocruz PR, Bio-Manguinhos, etc.) (ii) Desenvolver e lançar novos produtos.
- Fitoterápicos e fitofármacos: ampliar e consolidar plataforma de desenvolvimento e apoiar a implantação de plataformas de produção voltadas para doenças negligenciadas e/ou de grande impacto social. (Aditiva – FAR)
- Resgatar as ações de biossegurança desenvolvidas ao longo dos anos na instituição e implantar uma política de biossegurança para toda a Fiocruz. (Aditiva – ILMD)

- Ampliar e consolidar plataformas tecnológicas de desenvolvimento e produção de insumos:

- Ampliar e consolidar plataformas tecnológicas de desenvolvimento e produção de insumos (base biotecnológica, química e/ou tecnologias diagnósticas): (Sub. – IOC)

- **Biotecnológica:** (i) Implantar e consolidar novas plataformas de desenvolvimento (biofármacos e imunobiológicos): CDTs, planta de protótipos do CIPBR, Plataforma NanoSUS, laboratórios de desenvolvimento do sistema CDTs; (ii) Implantar e consolidar novas plataformas de produção (biofármacos e imunobiológicos: Plataforma Vegetal de Bio-Manguinhos no Ceará, CPFH)
- **Química:** (i) Implantar planta de protótipos de síntese química e articular PDPs no segmento; (ii) Ampliar carteira de produtos voltada à oncologia e doenças crônicas não transmissíveis (incluindo PDPs).
- **Tecnologias diagnósticas:** (i) Consolidar e ampliar plataformas de produção (Fiocruz PR, Bio-Manguinhos, etc.) (ii) Desenvolver e lançar novos produtos. (Sup. – IOC)

- Ampliar de forma sustentável e inovadora os arranjos público-privado na saúde (Aditiva – Diplan)

- Incentivar o desenvolvimento e utilização de métodos alternativos ao uso de animais em experimentos e testes. (Aditiva – Diplan)

Recursos basais – inovação na gestão

- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista. (Aditiva – IRR)

- Implementar Redefinir (Sub. – IOC) política de captação e fixação de quadros PD&I.

- Implementar política de captação e fixação de quadros PD&I. (Sup. – Direh)

- Implementar programa de desenvolvimento intensivo de quadros de PD&I (coaching, etc.). (Sup. – Direh)

- Implementar um programa de desenvolvimento tecnológico e profissional contínuo em ciência de animais de laboratório. (Aditiva - Cecal)

- Aperfeiçoar a carreira de DT&I - Programa de incentivo à inovação tecnológica (Aditiva – IOC).

- Aperfeiçoar a carreira de DT&I – Programa de incentivo à inovação. (Sup. – ICICT, Direh)

- Desenvolver quadros estratégicos para a gestão tecnológica. (Aditiva – Direh)

- Inovar no modelo de gestão do trabalho na Empresa Pública. (Aditiva – Direh)

- Incorporar sistemas e ferramentas de inteligência estratégica em CT&I (*data mining*, prospecção etc.).

- Implantar gerenciamento integrado de plataformas de desenvolvimento e produção.

- Gerenciar custos. (Sup. – IOC)

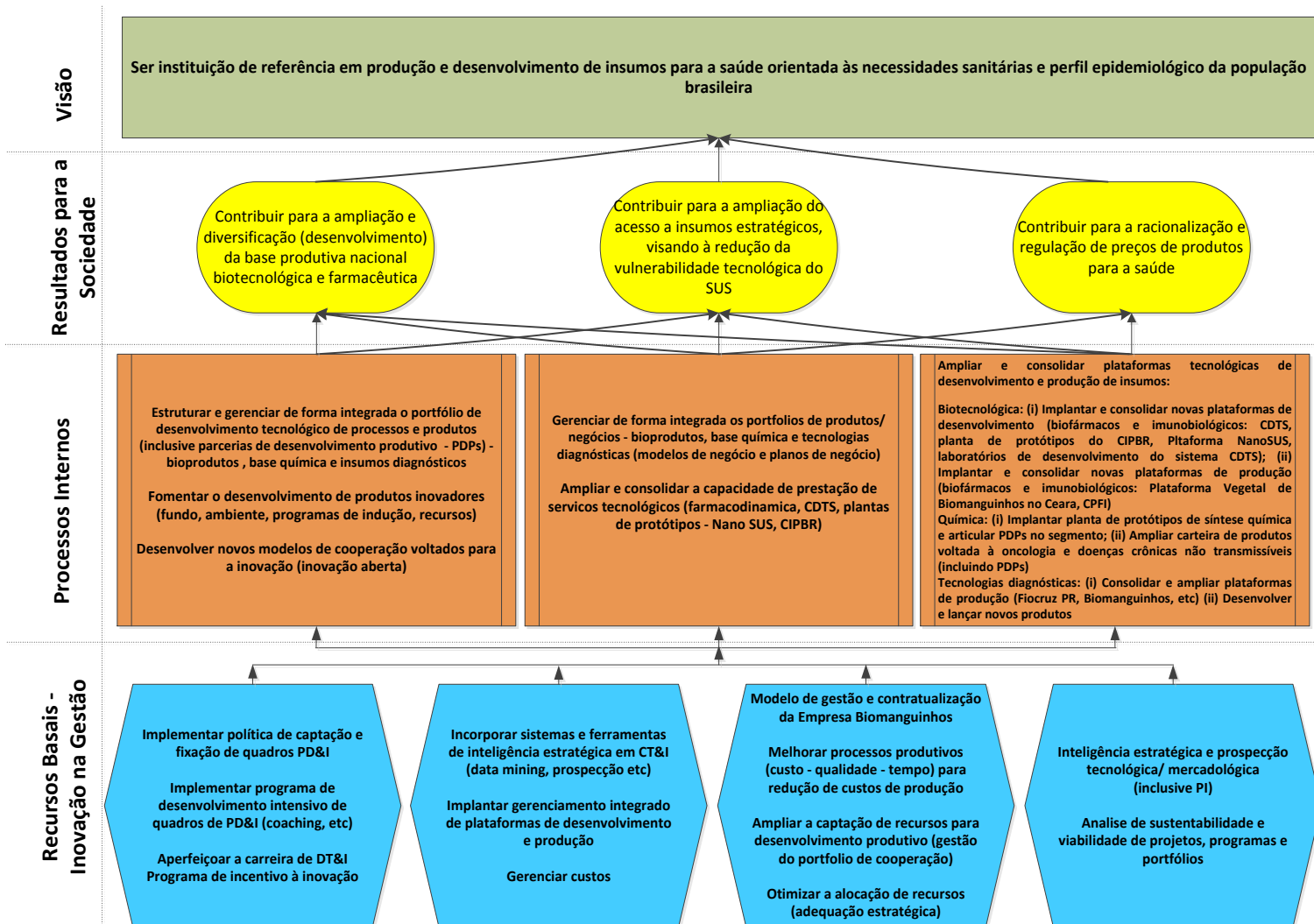
- Modelo de gestão e contratualização da Empresa Bio-Manguinhos.

- Desenhar e implementar modelo de gestão e contratualização. (Sub. – IOC)

- Melhorar processos produtivos (custo - qualidade - tempo) para redução de custos de produção.
- Ampliar a captação de recursos para desenvolvimento produtivo (gestão do portfólio de cooperação).
- Otimizar a alocação de recursos (adequação estratégica).
- Implementar (Aditiva – IOC) Inteligência estratégica e prospecção tecnológica/ mercadológica (inclusive PI).
- Inteligência estratégica e prospecção tecnológica/ mercadológica (inclusive PI) para definição do portfólio de pesquisa, DT e produtos”. (Sub – BIO)
- Analisar sustentabilidade e viabilidade de projetos, programas e portfólios.
- Inserir as unidades regionais nos processos de negociação, firmação e implantação de parcerias e cooperação com outros órgãos do SUS e do Governo Federal, a fim de melhor capilarizar benefícios e ações da fundação, especialmente quando se tratar de projetos de âmbito nacional (Aditiva – ILMD)

As diretrizes estratégicas para este eixo estão expressas no mapa a seguir:

Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde



6.4. Eixo Saúde, Ambiente e Sustentabilidade

Visão

Ser instituição de referência no desenvolvimento de tecnologias científico e tecnológico (Sub. – IOC), formação e inovação na relação entre a saúde e seus determinantes socioambientais (Aditiva – COC), nele incluídos os do trabalho, visando à sustentabilidade.

Resultados para a sociedade

- Contribuir para a transformação da matriz produtiva nacional por meio de desenvolvimento de soluções para problemas na interface saúde-trabalho-ambiente (Aditiva – Direh).

- Fortalecer a Vigilância em Saúde Ambiental e a Saúde do Trabalhador no SUS no âmbito da gestão da saúde nos territórios e nas regiões de saúde.

- Fortalecer as Vigilâncias (Ambiental, Epidemiológica, Sanitária e Saúde do Trabalhador) no SUS, no âmbito da gestão da saúde nos territórios e nas regiões de saúde. (Sub. – INCQS)

- Contribuir para a redução de vulnerabilidades relacionadas à interface saúde-ambiente.

- Contribuir para a consolidação da Agenda Global de Sustentabilidade.

- Ampliar a compreensão e apoiar os mecanismos de organização e conhecimento da sociedade referente à saúde, ambiente e sustentabilidade às vulnerabilidades socioambientais e à sustentabilidade (Sub. – COC)

- Fortalecer as políticas públicas referentes à saúde, ambiente e sustentabilidade, com ênfase no SUS.

- Fortalecer as ações regulatórias em saúde relacionadas ao controle do uso de agrotóxicos no país. (Aditiva – INCQS)

Processos internos

- Desenvolver o marco de sustentabilidade da Fiocruz no âmbito das relações saúde-trabalho-ambiente (Aditiva – Direh).

- Desenvolver plataformas tecnológicas de saúde e ambiente considerando os componentes de biodiversidade, mudança do clima, impacto de grandes empreendimentos, biossegurança (Aditiva – Direh), saúde do trabalhador e saneamento, incluindo o Centro Colaborador da OMS de Ambiente e Saúde.

- Fomentar iniciativas de desenvolvimento tecnológico e inovação em saúde, ambiente e sustentabilidade.

- Fortalecer a gestão integrada da qualidade, biossegurança/biosseguridade e ambiente. (Aditiva – INCQS)

- Apoiar as pesquisas sobre os impactos à saúde e seus determinantes sociais. (Aditiva – INCQS)

- Assegurar a sustentabilidade e a saúde do trabalhador (Aditiva – Direh) nas práticas e processos produtivos da Fiocruz

- Assegurar a sustentabilidade das práticas e processos produtivos da Fiocruz, incluindo as questões de Biossegurança e Gestão Ambiental. (Aditiva – IOC)

- Assegurar a sustentabilidade das práticas e processos produtivos entre toda a estrutura organizacional da Fiocruz (Sub. – IAM)

- Desenvolver tecnologias e produção de conhecimento de ponta (Sup. – IOC) relativo à precaução, prevenção, mitigação e adaptação à saúde decorrente de vulnerabilidades socioambientais.

- Desenvolver tecnologia e produção de conhecimento de ponta relativo à precaução, prevenção, mitigação e proteção ~~adaptação~~ à saúde decorrente de vulnerabilidades socioambientais e dos agravos relacionados aos processos de trabalho. (Sub. – Direh)

- Implementar redes para o estabelecimento de modelos pedagógicos inovadores voltados para a formação de quadros profissionais para o SUS e demais políticas intersetoriais.

~~- Implementar redes para o estabelecimento de modelos pedagógicos inovadores no trabalho da Fiocruz no campo da educação, especialmente nas ações de formação de quadros profissionais da saúde, e demais políticas intersetoriais voltados para a formação de quadros profissionais para o SUS e demais políticas intersetoriais. (Sub. – COC)~~

- Consolidar e ampliar a cooperação técnica com as instituições estratégicas que atuem no eixo saúde, ambiente e sustentabilidade.

- Consolidar e ampliar canais de interlocução com a sociedade e suas organizações para a identificação de vulnerabilidades geradoras de conflitos e o desenvolvimento de abordagens participativas na busca de soluções e alternativas.

- Ampliar a participação nas redes voltadas para a elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas intersetoriais promotoras de saúde. (Aditiva – COC)

- Manter e fortalecer a atuação do SINITOX. (Aditiva – INCQS)

~~- Fortalecer e integrar a capacidade analítica instalada da FIOCRUZ voltadas para detecção de resíduos de agrotóxicos. (Aditiva – INCQS)~~

Recursos basais – inovação na gestão

- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista. (Aditiva – IRR)

- Estabelecer grade de formação/capacitação sobre sustentabilidade para o universo de ~~servidores~~ trabalhadores (Sub. – COC) da Fiocruz.

~~- Estabelecer grade de formação/capacitação sobre sustentabilidade para o universo de servidores da Fiocruz. (Sup. - Direh)~~

- Estabelecer Ampliar (Sub. – IOC) rede de competência institucional e de relacionamento externo.

~~- Ampliar as competências institucionais. (Sup. – IOC)~~

~~- Inserir esta área de conhecimento no plano de carreira da Fiocruz. (Sup. – ICICT, Direh)~~

~~- Fomento às~~ Fomentar a consolidação de (Sub. – IOC) plataformas de comunicação para as linhas estratégicas de saúde, ambiente e sustentabilidade, tais como o Observatório de Clima e

Saúde, Centro de Estudos e Pesquisas em Emergências e Desastres em Saúde (Cepedes); Centro Colaborador da OMS em Ambiente e Saúde, IdeiaSUS.

- Fomento às plataformas de informação para as linhas estratégicas de saúde, ambiente e sustentabilidade, tais como o Observatório de Clima e Saúde, Centro de Estudos e Pesquisas em Emergências e Desastres em Saúde (Cepedes), Centro Colaborador da OMS em Ambiente e Saúde, Ideia SUS. (Sub-BIO)

~~Incorporação~~ Incorporar ferramentas (Sub. – IOC) de TI de geração avançada para o desenvolvimento e suporte de plataformas de saúde, ambiente e sustentabilidade;

- Desenvolver e incorporar sistemas e ferramentas de informação, preferencialmente os de domínio público, e em característica de rede, para entrada, processamento, análise e resultados de dados e ações (Aditiva – Direh) de programas, projetos e demais iniciativas de saúde, ambiente e sustentabilidade;

- Desenvolver linhas de comunicação visando com que as informações processadas nas referidas plataformas possibilitem a sua interpretação pelo meio acadêmico, governamental e pelo público em geral, auxiliando-os na busca de soluções.

- Desenvolvimento e fortalecimento das ações de comunicação visando que as informações processadas nas referidas plataformas circulem e sejam apropriadas pelo meio acadêmico, governamental e pelo público em geral, auxiliando-os na busca de soluções. (Sub – BIO)

- Assegurar recursos orçamentários.

- Estabelecer parcerias de financiamento visando o apoio de soluções inovadoras e de projetos de larga escala.

- Desenvolver inteligência estratégica e prospectiva no campo da sustentabilidade.

- Gerenciar com inovação e qualidade (Aditiva – Direh) programas, projetos e portfólios.

- Gerir qualidade em apoio à PD&I.

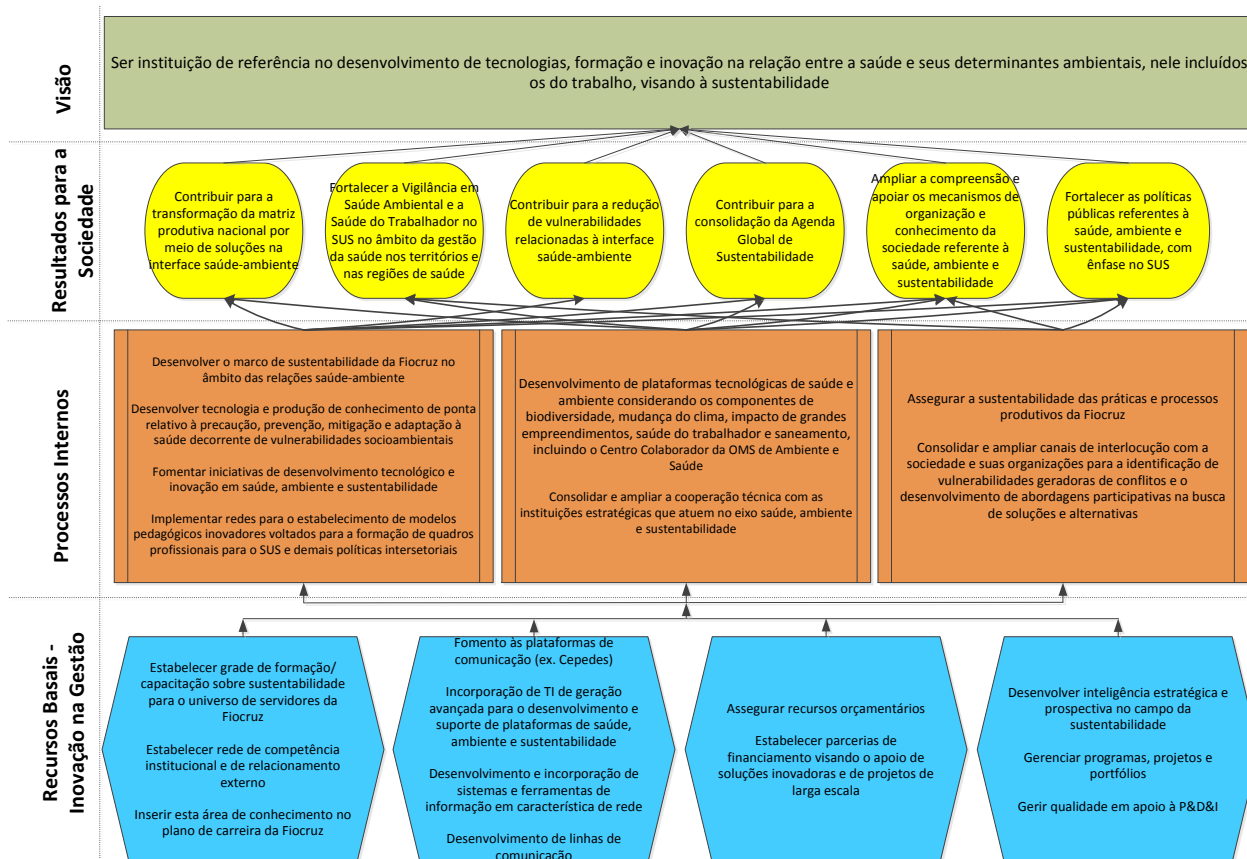
- Fomento para desenvolvimento de ações do Fiocruz Saudável por fóruns locais, nos diferentes campi da Fiocruz. (Aditiva – Direh)

- Desenvolver a cultura da gestão de risco. (Aditiva – COC)

- Desenvolver e implementar metodologias para o funcionamento das redes intersetoriais promotoras da saúde. (Aditiva – COC)

As diretrizes estratégicas para este eixo estão expressas no mapa a seguir:

Saúde, Ambiente e Sustentabilidade



6.5. Saúde, Estado e Cooperação Internacional

Visão

Ser instituição de excelência em diplomacia da saúde e **cooperação internacional (Aditiva – IOC)**, articulando os demais eixos temáticos na captação e oferta de cooperação estratégica para o desenvolvimento **do ensino (Aditiva – IAM)**, dos Sistemas de Saúde e de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I).

Resultados para a sociedade

- Contribuir para uma melhor atenção, vigilância, **comunicação (Aditiva – BIO)** e formação em saúde.
- Contribuir para geração de conhecimento e inovação em ciência e tecnologia.
- Ampliar a produção e acesso a insumos essenciais para a saúde.
- Garantir a adequação das iniciativas de saúde e ambiente **no âmbito internacional (Aditiva – IOC)**
- **Fortalecer os sistemas de acesso universal à saúde. (Aditiva – INCQS)**

Processos internos

- Orientar o portfólio de cooperação internacional com base na agenda estratégica de PD&I.
- Promover estudos técnico-científicos e levantamentos relativos a seu campo de atuação.
- Consolidar redes de instituições estruturantes para pesquisa, saúde pública, atenção e o desenvolvimento educacional correspondente.
- Apoiar a disseminação da pesquisa translacional para aproveitamento de inovações.
- Incentivar a aplicação da abordagem dos determinantes sociais e ambientais da saúde nos projetos de cooperação, articulando com os sistemas de saúde.
- Apoiar a revisão crítica das políticas da OMS, as ações dos Centros Colaboradores da OMS na Fiocruz incluindo a coordenação do Centro de Saúde Global e Cooperação Sul-Sul.

- Integrar as ações de cooperação internacional das Unidades. (Aditiva – INCQS)

- Instituir área de gestão de portfólio de ações de cooperação internacional nas Unidades. (Aditiva – INCQS)

Recursos basais – inovação na gestão

- Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista. (Aditiva – IRR)

- Orientar as práticas profissionais no campo da diplomacia em saúde e cooperação internacional, estimulando a especialização na área.
- Acompanhar o desempenho do pessoal e o processamento dos afastamentos do país.
- Aperfeiçoar o acolhimento de estrangeiros na Fiocruz, incluindo cursos introdutórios quando necessário.
- Desenvolver instrumental **estratégico (Sup. – IOC)** para registros de convênios, projetos, pessoal visitante e afastamento do país.
- Apoiar a realização de eventos e reuniões e a participação do pessoal que os integra.
- Manter o sistema de informação sobre CI para o Portal da Fiocruz e o CrisInforma.
- Apoiar a edição do E-Portuguese da OMS, com as informações da Região e dos programas de cooperação.

- Implantar sistema normativo de monitoramento e avaliação dos projetos de cooperação internacional desenvolvidos pelas unidades (Aditiva – ILMD)

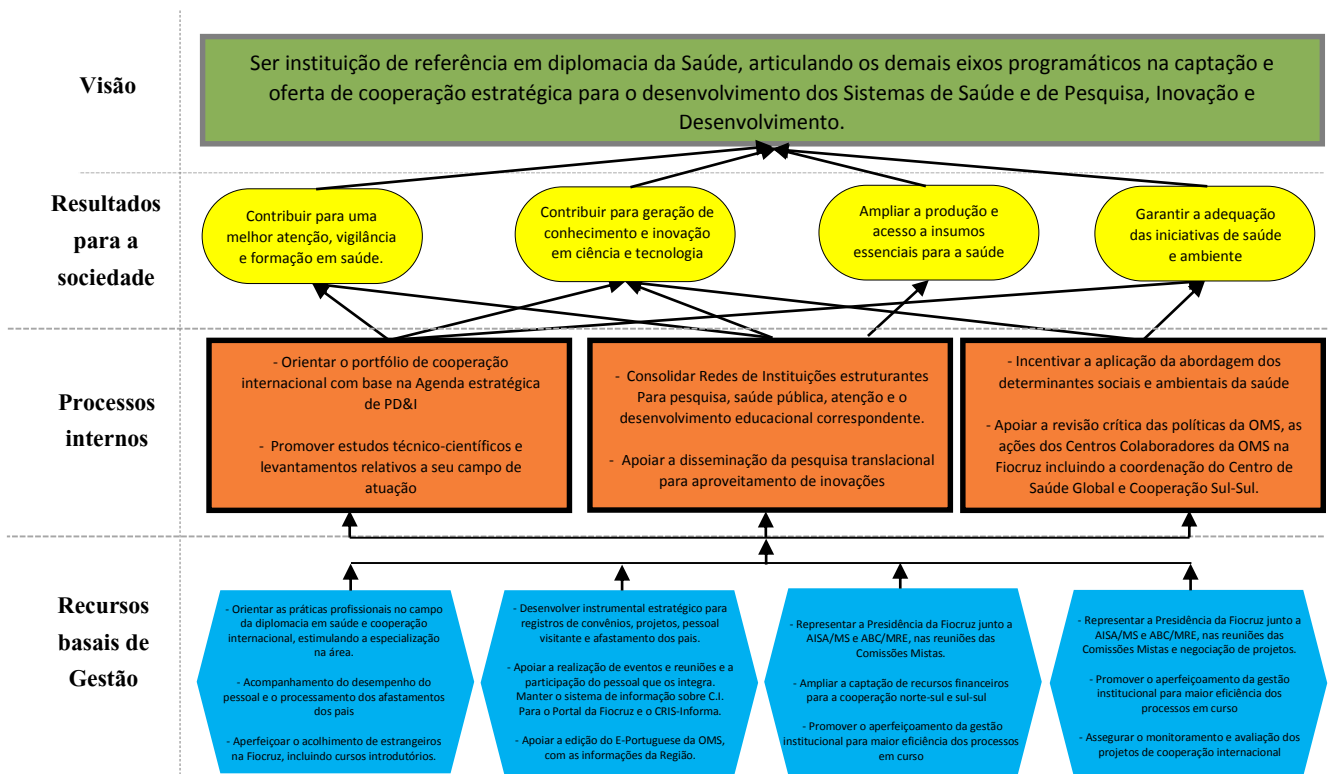
- Representar a Presidência da Fiocruz junto a Assessoria de Assuntos Internacionais de Saúde (Aisa/MS) e Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE), nas reuniões das Comissões Mistas e negociação de projetos.
- Ampliar a captação de recursos financeiros para cooperação Norte-Sul e Sul-Sul.
- Promover o aperfeiçoamento da gestão institucional para maior eficiência dos processos em curso.

- Assegurar e Melhorar as condições de (Sub. – IOC) monitoramento e avaliação dos projetos de cooperação internacional.

- Ampliar a massa crítica institucional sobre CI, disseminando a expertise institucional através da oferta de formação para servidores que atuem na área; (Aditiva – ILMMD)

- Fomentar a criação de núcleos de CI nas unidades. (Aditiva – ILMMD)

Saúde, Estado e Cooperação Internacional



7. Objetivos corporativos para a gestão

Nos mapas estratégicos/ corporativos e específicos por eixo, as perspectivas de processos internos e de crescimento e aprendizagem descrevem como a organização implementará sua estratégia. A perspectiva de crescimento e aprendizagem aqui definida como Recursos basais – inovação na gestão é entendida como um conjunto (pessoas, tecnologias e ambiente organizacional), que impulsiona as melhorias de desempenho dos processos críticos e fortalece as entregas finais, melhor satisfazendo as partes interessadas.

O eixo *Inovação na gestão*, concebido como para os demais, dá suporte aos processos críticos dos eixos finalísticos adotados: *C&T, Saúde e Sociedade; Atenção, Vigilância, Geração de Conhecimentos (Aditiva – INI) e Formação para o SUS; Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde; Saúde, Ambiente e Sustentabilidade e Saúde e Estado e Cooperação Internacional*.

Entretanto, a gestão demanda um segundo nível de impulso gerencial aos processos críticos, relacionado a procedimentos estratégicos abrangentes ou corporativos, que envolvem os cinco mapas finalísticos, e que terminariam sendo repetidos em cada mapa específico, caso não fossem tratados de forma sistêmica.

Assim, além dos processos de base (gerenciais) já considerados em cada mapa, devem ser destacados e valorizados objetivos amplos do sistema gerencial institucional, entre os quais se destacam: o aperfeiçoamento do sistema de governança; a estruturação de modelos empreendedores para projetos e áreas específicas tais como, CDTs, CRB, SEFAR, CECAL, Bio, FAR, IBMP; e a operação e interação intra-institucional do centro de estudos estratégicos.

São objetivos a definição de políticas funcionais (ex. regulação do trabalho política de saúde do trabalhador e da trabalhadora) (Aditiva - Direh); a gestão do trabalho saudável e sustentável (Fiocruz Saudável), inclusive estender o conjunto de benefícios deste para as Unidades Regionais (Aditiva – ICC); garantir a implantação e manutenção da política de qualidade, biossegurança e gestão ambiental (atendimento as legislações vigentes) (Aditiva – IOC); a melhoria da qualidade do gasto (aperfeiçoamento e a gestão de modelo contábil-gerencial para gestão físico-orçamentária); a modelagem e gestão por processo; maior integração da administração (criação do polo de administração integrada); e a reestruturação da cadeia de logística.

São objetivos a definição de políticas funcionais padronização dos critérios para terceirização nas Unidades, no que se refere a postos que sejam do mesmo nível de complexidade e escolaridade, observando a distribuição por classes ; a gestão do trabalho saudável (Fiocruz Saudável); a melhoria da qualidade do gasto (aperfeiçoamento e a gestão de modelo contábil-gerencial para gestão físico-orçamentária); a modelagem e gestão por processo; maior integração da administração; e a reestruturação da cadeia de logística. (Sub. – ICICT)

Também se destacam a automatização de processos (implantação de sistema ERP); o desenvolvimento da cultura de gestão por resultados (maximizados pela cooperação intra e interinstitucional) (Aditiva – COC) e prestação de contas (sistema integrado de monitoramento, avaliação e aprendizagem institucional); a disseminação da cultura da qualidade (Aditiva – INI); desenvolvimento dos trabalhadores via educação corporativa (Sup. – Direh) (criação da Escola Corporativa); a implementação do Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos (SIGA-DOC) (Aditiva – COC); a ampliação do modelo de controle institucional (fortalecimento das ações de controle interno); a reestruturação do modelo ocupacional (implementação do Plano Diretor de Ocupação - PDO); a integração de infraestrutura de serviços de suporte (Estruturação da Central de Operações de Serviço e Infraestrutura - COF); a melhoria do plano de cargos e salários carreiras (Sub. – Direh); e o fortalecimento das práticas de negociação permanente entre sindicato e a instituição.

Outra iniciativa importante nesta área tem por objeto a implantação de um sistema de informação integrado de gestão disponível no Portal corporativo – Intranet Fiocruz, tornando esta plataforma um importante instrumento de integração e gerência, contendo bancos de dados e diferentes aplicativos disponíveis para o aprimoramento da governança institucional. (Aditiva – COC)

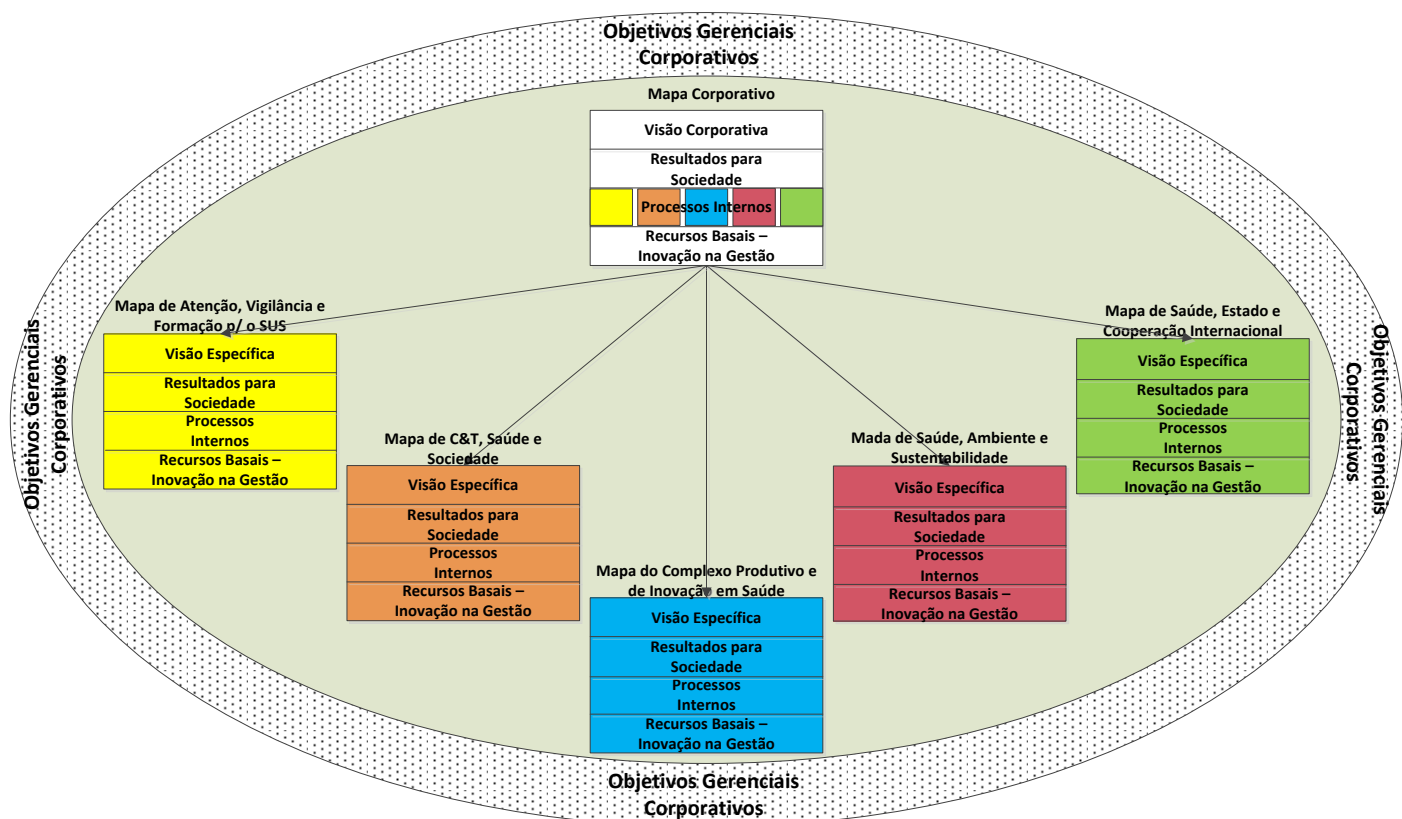
Também se destacam a integração e a automatização de processos de gestão com participação das Unidades; o desenvolvimento da cultura de gestão por resultados e prestação de contas (sistema integrado de monitoramento, avaliação e aprendizagem institucional); desenvolvimento dos trabalhadores via educação corporativa ou outros meios de qualificação profissional (criação da Escola Corporativa); a ampliação do modelo de controle institucional; qualificação e fortalecimento das ações de controle interno; planejamento de ampliação e ocupação das áreas existentes nos campus da FIOCRUZ em todo o país, com base nas propostas apresentadas no Plano Diretor de Obras e Plano Diretor de Ocupação, visando a reestruturação do modelo atualmente utilizado; a integração de infraestrutura de serviços de suporte (Estruturação da Central de Operações de Serviço e Infraestrutura - COF); aprimoramento e valorização do plano de cargos e salários; e o fortalecimento das práticas de negociação permanente entre sindicato e a instituição. Soluções para os problemas de comunicação interna através de melhorias em infraestrutura e logística no campus (telefonia móvel, comunicação através de dados e voz); Indicadores de desempenho global, intermediário e individual correlacionados às atividades finalísticas e apurados em períodos equivalentes; Fortalecer, ampliar os mecanismos de transparência – relatório de autoavaliação da gestão, relatório de atividades e carta de serviços ao cidadão. (Sub. - ICICT)

Para a compreensão dessa abordagem, apresenta-se, conforme figura abaixo, esquema sintético contendo o mapa corporativo e os específicos por eixo, apresentando a dimensão

gerencial específica (Recursos basais – inovação na gestão) atrelada aos mapas específicos e os objetivos gerenciais corporativos vinculados a todos os mapas.

Os mecanismos de governança como colegiados, câmaras técnicas e outros precisam deliberar e se reunir com periodicidade e avaliar efetivamente os processos. De forma específica, a política de investimentos da fiocruz precisa ser discutida, acordada e deliberada de forma coletiva com as unidades e não pode ser definida no âmbito exclusivo da presidência, ou dessa com cada unidade individualmente. (Aditiva – ENSP)

A proposta de políticas mais integradas na fiocruz deve ser construída a partir de um planejamento ascendente, com a participação efetiva das unidades na definição das prioridades e estratégias, atentando-se para que o desafio de integração não se limite ao somatório das unidades. (Aditiva – ENSP)



Assim, os objetivos gerenciais corporativos deverão ser debatidos e valorizados na medida em que impactam direta e indiretamente os cinco mapas específicos e, portanto, o mapa corporativo, na perspectiva dos seus macroprocessos internos. O quadro a seguir sintetiza os grandes objetivos contidos nos mapas específicos (por eixo), complementados pelos objetivos gerenciais transversais ou corporativos.

Agenda de Mudança Global	Objetivos Gerenciais Corporativos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Portfólio Integrado de Pesquisa, DT e de Produtos ▪ Novos modelos de cooperação em PD&I voltados para a inovação (inovação aberta) ▪ Ampliação da prestação de serviços tecnológicos ▪ Consolidação de plataformas tecnológicas de Pesquisa, DT e Produção ▪ Captação e desenvolvimento permanente de quadros de PD&I e de produção ▪ Gestão de PI integrada com Inovação e negócio ▪ Novos sistemas e ferramentas de inteligência estratégica em CT&I ▪ Prospecção tecnológica / mercadológica ▪ Prospecção tecnológica / mercadológica como base para a definição do portfólio de pesquisa, DT e produtos (Sub – BIO) ▪ Qualificação da gestão de processos produtivos ▪ Nova política de indução/fomento à P&D alinhada à inovação ▪ Fortalecimento e alinhamento da pós-graduação e de cursos de curta duração (Aditiva – ICICT) com a inovação ▪ Integração de recursos corporativos de PD&I via redes de pesquisa e plataformas tecnológicas em áreas estratégicas ▪ Gestão de recursos biológicos voltados à PD&I e serviços ▪ Sistemas de monitoramento e avaliação em PD&I ▪ Modelo institucional de captação de recursos para PD&I ▪ Modelo de gestão da qualidade em PD&I ▪ Criação de plataforma institucional de serviços assistenciais prestados pela Fiocruz coordenados de forma integrada, respeitando a autonomia das unidades envolvidas integrados em doenças transmissíveis (Sub. – INI) ▪ Qualificação da atenção materno-infantil ▪ Qualificação da atenção integral a saúde da mulher, da criança e do adolescente (Sub. - ICICT) ▪ Modelagem assistencial e de gestão dos Institutos Nacionais (Sup. – INI) ▪ Consolidação da pesquisa clínica ▪ Consolidação da pesquisa clínica, especialmente à voltada para geração de conhecimentos necessários para melhoria e inovação das políticas públicas na área da saúde (Sub. – INI) ▪ Consolidação de redes de atenção em saúde em doenças infecciosas ▪ Fortalecer e consolidar redes de pesquisa em doenças não transmissíveis e agravos e de acordo com o novo perfil demográfico e epidemiológico do país. (Aditiva – IRR) ▪ Ampliação da capacidade de resposta dos serviços laboratoriais de referência em doenças infecciosas ▪ Ampliação da capacidade tecnológica em vigilância de produtos em saúde ▪ Estudos estratégicos sobre políticas e gestão de sistemas de saúde ▪ Criação de plataforma integrada para formação de quadros profissionais para o SUS ▪ Desenvolvimento permanente de pessoal na atenção e serviço de referência, ampliação da oferta de vagas em 	<ul style="list-style-type: none"> + Aperfeiçoamento do sistema de governança, (Congresso interno, CD Fiocruz e Unidades, Câmaras Técnicas, audiências públicas) (Aditiva – ICICT) + Estruturação de modelos empreendedores para projetos e áreas específicas, + Gestão de portfólio de PD&I e de Produção + Modelagem de gestão de plataformas tecnológicas, + Modelagem de captação de recursos, + Modelagem de gestão de redes, + Modelagem e implementação de ações para a funcionamento de redes de cooperação (Sub- BIO) + Modelagem de prospecção, + Operação e interação intra-institucional do centro de estudos estratégicos, + Política de regulação do trabalho (pesquisa, DT e gestão) (Aditiva – ICICT) + Definição de políticas funcionais (ex. regulação do trabalho, PD&I), (Sup. – ICICT) + Gestão do trabalho saudável e sustentável (Fiocruz Saudável) + Política de Saúde do Trabalhador – Ampliação das ações de atenção à Saúde dos Trabalhadores da Fiocruz (prevenção, promoção e vigilância nos locais de trabalho) e aprimoramento das ações já realizadas de assistência, perícia e exames periódicos (Sub. – ICICT) + Melhoria da qualidade do gasto (aperfeiçoamento e gestão de modelo contábil-gerencial para gestão físico-orçamentária), + Modelagem e gestão por processos, + Disseminação da cultura da qualidade e do modelo de excelência na gestão pública (Aditiva – INI) + Maior integração da administração (criação do polo de administração integrada), (Sup. - ICICT) + Reestruturação da cadeia de logística,

<p>programas de pós-graduação na área da Gestão Pública, ofertadas pela Fiocruz ou através de convênio com outras instituições de ensino para profissionais internos (Aditiva – ICICT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Novo sistema integrado de gestão acadêmica ▪ Consolidação dos sistemas de Registro Eletrônico clínico-assistenciais (Sup. – INI) ▪ Modelagem de qualidade assistencial e laboratorial ▪ Modelagem de qualidade na gestão (Aditiva – INI) ▪ Definição do marco de sustentabilidade das relações saúde-ambiente ▪ Geração de conhecimento relativo à precaução, prevenção, mitigação e adaptação à saúde decorrente de vulnerabilidades socioambientais ▪ Desenvolvimento de TI em saúde, ambiente e sustentabilidade ▪ Redes para a formação de quadros profissionais para o SUS e outras políticas intersetoriais ▪ Construção de plataformas tecnológicas de saúde e ambiente, incluindo o Centro Colaborador da OMS de Ambiente e Saúde ▪ Sustentabilidade das práticas e processos produtivos institucional ▪ Identificação de vulnerabilidades geradoras de conflitos e desenvolvimento de soluções com interlocução com a sociedade ▪ Política de Comunicação Integrada da Fiocruz (Aditiva – BIO) ▪ Desenvolver metodologias que dimensionem as especificidades das unidades na distribuição de recursos orçamentários e na avaliação da execução orçamentária. (Aditiva – ILMMD) ▪ Mapear as “melhores práticas” de gestão de projetos existentes no âmbito da instituição e buscar estratégias para sua disseminação. (Aditiva – ILMMD) ▪ Adotar uma solução de virtualização dos processos institucionais que possibilite maior celeridade e economia. (Aditiva – ILMMD) ▪ Ampliação e melhor explicitação das estratégias de aprimoramento do banco de talentos institucional criado em 2010. (Aditiva – ILMMD) ▪ Qualificar a captação de quadros através da padronização de critérios para execução de serviços de mão-de-obra terceirizada (Aditiva – ICICT) ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> + Automatização de processos (ex. implantação de sistema ERP), + Implantação do Siga-Doc na Fiocruz para criação, tramitação e guarda de documentos e processos administrativos no meio digital (Aditiva – COC) + Desenvolvimento da cultura de gestão por resultados e prestação de contas (sistema integrado de monitoramento, avaliação e aprendizagem institucional), + Desenvolvimento dos trabalhadores via educação corporativa (criação da Escola Corporativa), + Ampliação do modelo de controle institucional (qualificação e fortalecimento das ações de controle interno) (Aditiva – ICICT), + Reestruturação do modelo ocupacional (implementação do Plano Diretor de Ocupação - PDO), + Integração de infraestrutura de serviços de suporte (Estruturação da Central de Operações de Serviço e Infraestrutura - COF), + Melhoria do plano de cargos e salários e gestão de carreira + Fortalecimento das práticas de negociação permanente entre sindicato e a instituição + Gestão Integrada e estratégica das ações de Comunicação em Saúde, Divulgação Científica, Comunicação Institucional e comunicação Interna (Aditiva – BIO) + Aumentar a integração entre o CST, Fiocruz Saudável e Fiosaúde (Aditiva – BIO) + Padronização dos critérios para terceirização nas Unidades, no que se refere a postos que sejam do mesmo nível de complexidade e escolaridade, observando a distribuição por classes (Aditiva – ICICT) + Desenvolvimento do Portal Corporativo na Fiocruz, com objetivo de ser o ponto central para acesso de toda informação produzida e voltada para o
--	--

	<p>público interno (Aditiva – ICICT)</p> <ul style="list-style-type: none"> + Implantar planos de desenvolvimento de pessoas de acordo com cada processo estratégico (Aditiva – Direh) + Aprimorar o sistema de incentivo ao desempenho alinhado a criação de bônus (Aditiva – Direh) + Aprimorar os cargos e carreiras da Fiocruz (Aditiva – Direh) + Desenvolver metodologias de planejamento e dimensionamento da força de trabalho de forma a subsidiar a tomada de decisão estratégica no âmbito da gestão do trabalho (Aditiva – Direh) + Implantar a Política Gestão do Trabalho da Fiocruz, inclusive em seus aspectos referidos à Saúde do Trabalhador (Aditiva – Direh) + Dar efetividade as ações previstas na Política de Assédio Moral (Aditiva – Direh)
--	---

Objetivos Corporativos para a Gestão	Objetivos Estratégicos Específicos
Gestão de Pessoas	
Aprimorar o Plano de Carreiras da Fiocruz	Aprimorar as carreiras de Técnico, Tecnologista e Analista.
	Aperfeiçoar a carreira de DT&I Programa de incentivo à inovação.
	Aperfeiçoar carreira de pesquisa e DT.
Desenvolver políticas para captação e retenção de quadros em áreas estratégicas.	Captar quadros para Institutos Nacionais (política institucional; estratégia).
	Implementar política de captação de quadros para novas áreas de pesquisa.
	Implementar política de captação e fixação de quadros PD&I.
	Inserir esta área de conhecimento no plano de carreira da Fiocruz. (Saúde, ambiente e sustentabilidade)
	Ampliar as competências institucionais.

NOVO ITEM: APRIMORAR A GESTÃO DE PESSOAS ATRAVÉS DA REALIZAÇÃO DE ESTUDOS DE MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS E LOTAÇÃO IDEAL NA FIOCRUZ	
Fortalecer estratégias de valorização do desempenho	Implantar programa de incentivo ao desempenho em atenção e serviços de referência.
	Reorientar avaliação de desempenho individual e institucional com base na agenda estratégica de PD&I.
Fortalecer a capacitação dos servidores	Implementar programa de desenvolvimento intensivo de quadros de PD&I (coaching, etc.).
	Estabelecer grade de formação/capacitação sobre sustentabilidade para o universo de servidores da Fiocruz.
	Orientar as práticas profissionais no campo da diplomacia em saúde e cooperação internacional, estimulando a especialização na área.
Gestão de Recursos	
Ampliar a captação de recursos orçamentários e extra orçamentários	Ampliar a captação de recursos para áreas estratégicas de PD&I.
	Ampliar a captação de recursos para desenvolvimento produtivo (gestão do portfólio de cooperação).
	Assegurar recursos orçamentários.
	Estabelecer parcerias de financiamento visando o apoio de soluções inovadoras e de projetos de larga escala.
	Ampliar a captação de recursos financeiros para cooperação Norte-Sul e Sul-Sul.
Aprimorar a gestão orçamentária e financeira, com apoio de novas técnicas e suporte de TI.	Alcançar sustentabilidade financeira na prestação de serviços laboratoriais de referência.
	Gerenciar e controlar de forma integrada as receitas orçamentárias e não orçamentárias.
	Gerenciar custos.
	Otimizar a alocação de recursos (adequação estratégica).
Aprimorar técnicas de gestão do investimento institucional	Gerenciar estrategicamente os investimentos no parque tecnológico assistencial e laboratorial.
	Gerenciar estrategicamente o investimento em tecnologias de PD&I.
	Análise de sustentabilidade e viabilidade de projetos, programas e portfólios.
Arquitetura da Informação	
Incorporar a utilização de ferramentas de inteligência estratégica e prospectiva.	Incorporar sistemas e ferramentas de inteligência estratégica em C&T (data mining, prospecção etc.).
	Implementar inteligência estratégica e prospectiva.
	Incorporar sistemas e ferramentas de inteligência estratégica em CT&I (data mining, prospecção etc.).

	Inteligência estratégica e prospecção tecnológica/ mercadológica (inclusive PI).
	Desenvolver inteligência estratégica e prospectiva no campo da sustentabilidade.
Desenvolver e implantar sistemas informatizados para suporte a atividades de assistência e laboratoriais.	Consolidar os sistemas de Registro Eletrônico clínico-assistenciais
	Implantar sistema de gerenciamento nos serviços laboratoriais de referência em padrões. (GAL?)
Novos Modelos de Gestão	
Desenvolver modelo de gestão de plataformas de comunicação e educação	Fomento às plataformas de comunicação para as linhas estratégicas de saúde, ambiente e sustentabilidade, tais como o Observatório de Clima e Saúde, Centro de Estudos e Pesquisas em Emergências e Desastres em Saúde (Cepedes); Centro Colaborador da OMS em Ambiente e Saúde, IdeiaSUS.
	Atualizar e integrar tecnologias para plataformas de una-SUS e EAD.
	Incorporação de TI de geração avançada para o desenvolvimento e suporte de plataformas de saúde, ambiente e sustentabilidade;
	Desenvolvimento de linhas de comunicação visando com que as informações processadas nas referidas plataformas possibilitem a sua interpretação pelo meio acadêmico, governamental e pelo público em geral, auxiliando-os na busca de soluções.
	Desenvolvimento e incorporação de sistemas e ferramentas de informação, preferencialmente os de domínio público, e em característica de rede, para entrada, processamento, análise e resultados de dados de programas, projetos e demais iniciativas de saúde, ambiente e sustentabilidade;
Promover a melhoria da qualidade do gasto público através da otimização dos processos.	Melhorar processos produtivos (custo qualidade tempo) para redução de custos de produção.
	Implantar gerenciamento integrado de plataformas de desenvolvimento e produção.
	Promover o aperfeiçoamento da gestão institucional para maior eficiência dos processos em curso.
	Aperfeiçoar o acolhimento de estrangeiros na Fiocruz, incluindo cursos introdutórios quando necessário.
	Desenvolver instrumental estratégico para registros de convênios, projetos, pessoal visitante e afastamento do país.
Implantar novo Sistema Integrado de gestão acadêmica, incluindo funções de monitoramento e avaliação de egressos.	
Implantar novo modelo de gestão nos Institutos Nacionais orientado a resultados e eficiência.	
Implantar sistema integrado de monitoramento e avaliação, incluindo modelos de gestão e contratualização na Fiocruz.	Implantar sistema de monitoramento e avaliação das atividades de PD&I.
	Assegurar o monitoramento e avaliação dos projetos de cooperação internacional.

(Tabela Aditiva – Diplan)

Na Figura 3 foram separados os recursos basais que permanecem nos eixos estratégicos, e que deverão ter a execução assumidos pelo conjunto de unidades que operam no eixo. A Figura 4 representa as iniciativas de gestão que são transversais a todos os eixos e que deverão pautar a agenda da Presidência e das unidades técnico-administrativa. (Aditiva – COC)

Figura 3 Recursos Basais por Eixo Estratégico (Aditiva – COC)



Figura 4: Agenda de Gestão Corporativa 2014-2017 (Aditiva – COC)



8. Monitoramento e Avaliação das Deliberações

Atualização do modelo de governança da Fiocruz

A partir das discussões sobre “Melhorias gerenciais” do VI Congresso Interno foram levantadas questões e discussões para melhorias do processo de governança e do modelo democrático de gestão da Fiocruz. É certo que outras modificações vem sendo implantadas, seja por deliberações congressuais ou decorrente de outros espaços coletivos de tomada de decisão.

No atual VII Congresso há a proposição de um modelo de monitoramento e avaliação das deliberações congressuais que traz uma nova peça nessa complexa engenharia.

Para além de eventuais inovações, cumpre avaliar de forma mais sistêmica os pontos fortes e fracos do nosso modelo de gestão democrática, que poderia ser sintetizado numa questão principal: o modelo atual de governança da Fiocruz, após diversos anos de experimentações e ajustes pontuais, ainda é efetivo e eficaz? Pergunta direta e simples que tem respostas diversas dependendo do ator.

Depois de 20 anos, é o momento de fazer um balanço sério e profundo em nosso modelo, nem que seja para reiterá-lo. As propostas debatidas no VI Congresso e as constantes no presente documento são importantes, por apostar em trazer mais transparência, mas não partem de uma análise consistente dos impasses e virtudes do nosso modelo: a falta de balanço ou o caráter estanque entre o representativo e o participativo; a análise da efetividade do modelo de controle social atual e a permeabilidade da Fiocruz às demandas organizadas e instituintes dos movimentos societários; a análise processual e de efetividade dos espaços de participação (Câmaras Técnicas, Conselhos Deliberativos e Congresso Interno); e a horizontalidade e articulação para que as pautas desses espaços sejam refletidas junto à comunidade.

Há um conjunto de acúmulos que já fizemos na área de governança que podem ser trazidos a tona para debate, como o caso das deliberações dos congressos. Também é desejado, como

método, estudos comparados de outros modelos de governança, como o de algumas universidades e de outras instituições públicas brasileiras e internacionais, e a possibilidade de incorporação de outros métodos e tecnologias colaborativos, como as virtuais.

O produto será desde a reiteração de atuais instâncias ou processos, ou mesmo a formulação de outros espaços/métodos/estruturas/tecnologias que sejam criados ou implantados, seguindo os novos tempos e possibilidades. Tudo visando o fortalecimento e o alcance de um mais alto grau de democracia institucional.

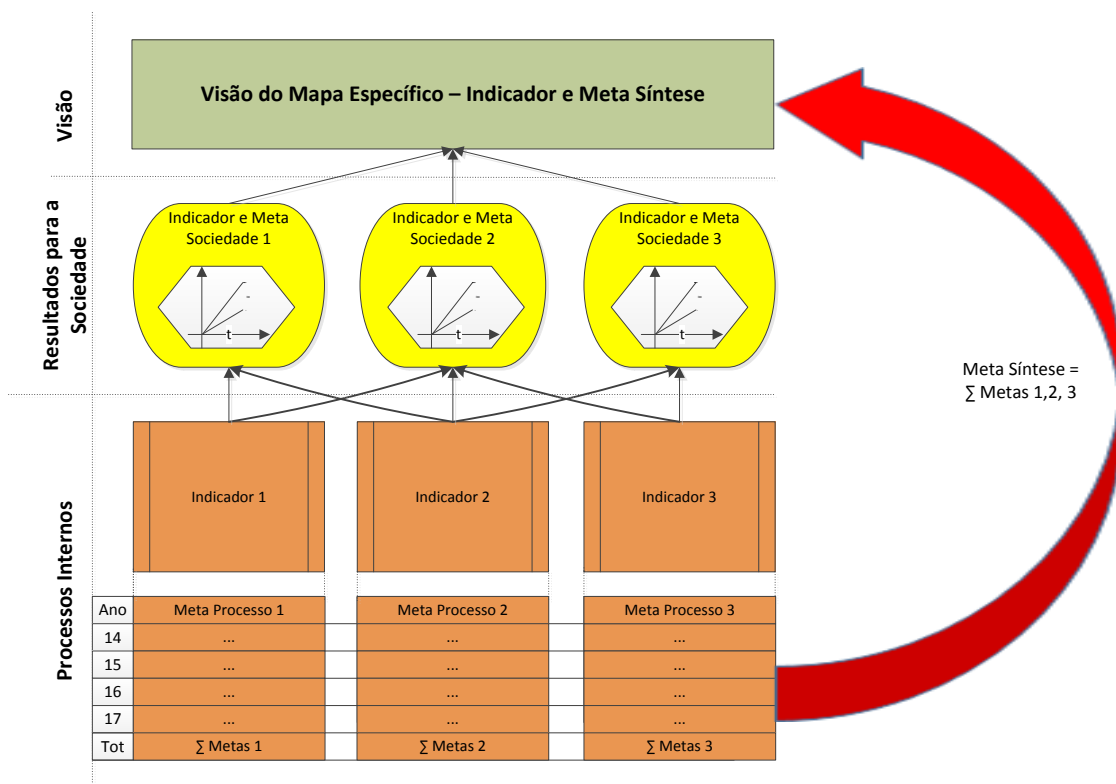
O atual documento não prevê essa avaliação mais estruturada, mas que deve ser iniciada já, e compromissada como pauta em nova plenária congressional, precedida de debates nas unidades e outros espaços coletivos. (Aditiva – EPSJV)

O monitoramento, avaliação e controle das deliberações do congresso devem ser assumidos como condição necessária para dar consequência e razão de ser ao próprio congresso. Essa dimensão ainda encontra-se bastante incipiente, tomando por referência os últimos congressos, fragilizando o sistema de governança institucional e a ~~melhor~~ (Sup. - COC) integração entre a instância congressional e as demais, sobretudo os conselhos deliberativos da Fiocruz e das suas unidades.

Essa fundamental deliberação deve ser compreendida como a sistemática medição, avaliação e aprendizagem sobre o desempenho das ações estratégicas, objetivando realimentar os tomadores de decisão para que efetuem correções e ajustes, reforcem esse desempenho e interfiram, quando necessário, no processo gerencial visando assegurar que os resultados satisfaçam os objetivos e metas estabelecidos quando do momento congressional.

Na etapa congressional terão sido definidos, nos mapas corporativo e por eixo, as principais questões estratégicas, além da agenda de mudança, os objetivos estratégicos e as principais diretrizes, faltando estabelecer os indicadores e respectivas metas, de modo a se construir uma efetiva agenda de monitoramento. Essa construção de indicador e meta, deve permear pelo menos três níveis: o da visão, o de resultados para a sociedade e o de processos internos, na forma de cascata, ou seja desdobrando-os e contemplando a dimensão temporal.

Esquemáticamente, a representação geral da proposta apresenta-se conforme desenho abaixo.



Dessa forma, deve ser assumida a formulação de agenda de monitoramento sistêmica (corporativa) e por mapa específico, além dos objetivos de gestão corporativa, a ser aprovada em CD no prazo de 120 dias do encerramento do Congresso.

O Conselho Deliberativo da Fiocruz deve assumir a função de comitê global/corporativo de monitoramento nos termos especificados no quadro abaixo.

O CD Fiocruz deve monitorar, avaliar e ajustar, quando no caso, o cumprimento quadrienal das metas dos cinco mapas específicos além dos objetivos corporativos.

O CD Fiocruz deve monitorar, avaliar e ajustar apreciar o monitoramento e a avaliação e propor ajustes, quando no caso, ao cumprimento quadrienal das metas dos cinco mapas específicos além dos objetivos corporativos. (Sub. – COC)

Cabe ao CD Fiocruz definir mecanismos e formatos específicos, comitês específicos, para apoio no monitoramento dos indicadores dos mapas específicos por eixo, sempre com o apoio técnico especializado da Diplan, das Câmaras Técnicas Fiocruz (Aditiva – COC) e do sistema de planejamento de todas as unidades.

É desejável reforçar a sistemática recém-implementada de audiências públicas e outros eventos, com previsão de produtos de avaliação e instrumentos de comunicação que materializem a responsabilização, a transparência e a perspectiva de prestação de contas. Por fim é relevante definir o sistema de informação de suporte e as fontes de informação a serem utilizadas.

A sistemática de operação do modelo deve considerar os prazos e periodicidades abaixo, com as funções especificadas:

Instância \ Ações	Modelo de Monitoramento de Mapa Corporativo (incluindo Objetivos de Gestão Corporativos) e Específico, Indicadores e Metas, e Portifólio
<p align="center">CD Fiocruz – Comitê Corporativo de Monitoramento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Define indicador e meta síntese do mapa corporativo e dos cinco mapas específicos (objetivos específicos) para quatro anos, no prazo de até 120 dias após o VII Congresso Interno ✓ Define agenda de eventos – audiências públicas e outros eventos, produtos de avaliação e formato de comunicação no VII Congresso Interno ✓ Define responsável pela coordenação de cada um dos 5 mapas corporativos e dos objetivos corporativos e a dinâmica de monitoramento e avaliação dos mesmos. (Aditiva – BIO) ✓ Define estrutura de avaliação no VII Congresso Interno: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Avaliações semestrais de desempenho de curto prazo e correções de questões específicas imediatas ✚ Avaliação anual dos mapas corporativo e específicos, ✚ Gerenciamento anual de indicadores e metas dos mapas corporativo e específicos ✚ Gerenciamento anual dos portfólios de projetos dos mapas específicos ✚ Tratamento a qualquer tempo de questões estratégicas específicas (relevantes e/ou que envolvam mais de uma unidade) propondo planos de ação, ✚ Avaliação anual do funcionamento integrado e de cada eixo/estratégia específico, avaliação da variação dos condicionantes estratégicos e consideração de inclusão/modificação do eixo/estratégia corporativo e específico ✓ Discute e aprova propostas e análises/pareceres dos Comitês Específicos
<p align="center">Comitês Específicos por Mapa definidos pelo CD Fiocruz</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Propõe liderança por processo/objetivo específico (perspectiva de processos) dos mapas específicos no prazo de até 90 dias após o VII Congresso Interno ✓ Propõe indicador e meta por processo/objetivo específico por semestre, no prazo de até 90 dias após o VII Congresso Interno ✓ Propõe agenda de eventos (reuniões operacionais e estratégicas), produtos de avaliação e formato de comunicação no VII Congresso Interno ✓ Propõe estrutura de avaliação no VII Congresso Interno: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Avaliações mensais a trimestrais de desempenho de curto prazo e correções de questões específicas imediatas por processo específico ✚ Avaliação semestral dos mapas específicos ✚ Gerenciamento semestral de indicadores e metas dos mapas específicos ✚ Gerenciamento semestral dos portfólios dos mapas específicos ✚ Tratamento a qualquer tempo de questões estratégicas específicas (relevantes e/ou que envolvam mais de uma unidade) propondo planos de ação

9. Diretrizes para a Relação Fiocruz – Fiotec

A Fiotec tem experimentado importante desenvolvimento ao longo dos seus 15 anos de existência. Os controles tanto internos, quanto externos (CGU, TCU e MP), seguem sendo aperfeiçoados, propiciando grau de transparência importante, muito embora a contínua melhoria seja fundamental. Recente Prestação de Contas realizada pela Presidência da Fiocruz mostrou o quanto a Fiotec tem importância para o funcionamento e inúmeros objetivos institucionais da Fiocruz. Já há alguns anos a Fiotec opera projetos em todas as unidades da Fiocruz e com números bastante expressivos. Recentes medidas legais, específicas para as fundações de apoio, tem, por sua vez, tanto regulamentado importantes flexibilidades, quanto imposto mais controles. Entre eles destacam-se a dispensa da Lei 8.666 para compras e contratos, em troca de regulamento próprio das fundações, respeitados os princípios de publicidade, economicidade e competição, entre outros. Igualmente, as fundações passam a ser obrigadas a manter de forma transparente os seus projetos, incluindo recursos mobilizados, relatórios sobre produção e resultados, de modo a ampliar o controle pela própria sociedade. Os processos são auditados pelo controle interno – AUDIN e CGU, como todos os demais da própria Fiocruz. Os projetos também são regulamentados, em diversas categorias, entre elas, pesquisa e desenvolvimento, desenvolvimento institucional, sendo igualmente regulada a concessão de bolsas, mediante critérios objetivos, a profissionais tanto da instituição apoiada, quanto de fora. No caso da Fiotec, há regulamento próprio para essa prática (IN 01/2012), construído com adequada base legal (normas Capes, CNPq e Decreto 7.423/2010).

No entanto, por decisão do VI Congresso Interno, que aprovou a suspensão da concessão de bolsas a servidores, são bastante limitados os casos de concessão de bolsas (apenas projetos anteriores a esta decisão).

No entanto, por decisão do VI Congresso, que aprovou a suspensão da concessão de bolsas a servidores, excetuando-se aquelas instituídas por agências de fomento e as bolsas com caráter de função gratificada, são bastante limitados os casos de concessão de bolsas (apenas projetos anteriores a esta decisão). (Sub. – COC)

Discussões e deliberações congressuais sobre a fundação de apoio da Fiocruz são permanentes nos congressos, desde a terceira edição, quando se decidiu pela operação da fundação de apoio para toda a instituição, fato que condicionou a transformação da original Ensptec em Fiotec. Essa rotina denota o quanto as diretrizes congressuais são abrangentes e possuem o propósito de regular o conjunto das estratégias na instituição. Neste VII Congresso, duas proposições merecem ser apreciadas, atualizando a regulação estratégica sobre a Fiotec, uma maior integração com a Fiocruz e a concessão de bolsas para servidores (Aditiva – INI).

Quanto à maior integração institucional, todos os projetos operados com apoio da Fiotec devem fazer parte do sistema de planejamento da Fiocruz em suas respectivas unidades e de modo alinhado aos eixos estratégicos aprovados neste Congresso, implicando em efetiva operacionalidade nos sistemas internos de planejamento, sob a coordenação da Diplan. Tal perspectiva deve considerar ao menos, os objetivos de cada projeto, os recursos envolvidos, os produtos e resultados alcançados.

Sobre a concessão de bolsas, estas devem ser autorizadas, nos termos da legislação vigente e normas, tanto da Fiotec, quanto da Fiocruz, devendo estas ser aprovadas no prazo de 60 dias pelo CD Fiocruz

Sobre a concessão de bolsas, estas devem ser autorizadas, nos termos da legislação vigente e

normas, tanto da Fiotec, quanto da Fiocruz, devendo estas a regulamentação sobre concessão de bolsas ser aprovadas no prazo de 60 dias pelo CD Fiocruz. (Sub. – COC)

Sobre a concessão de bolsas, estas devem ser autorizadas, nos termos da legislação vigente e normatização da Fiocruz e manual operacional da Fiotec, devendo estas serem aprovadas no prazo de 60 dias pelo CD Fiocruz (Sub. – Direb)

Sobre a concessão de bolsas a servidores da Fiocruz, estas devem ser autorizadas, nos termos da legislação vigente e normas, tanto da Fiotec, quanto da Fiocruz, devendo a regulamentação interna ser aprovada no prazo de 60 dias após o encerramento do congresso interno pelo CD Fiocruz, baseada em critérios uniformes na instituição e garantindo a transparência. (Sub. – INI)

Sobre a concessão de bolsas, estas devem ser autorizadas, nos termos da legislação vigente e normas, tanto da Fiotec, quanto da Fiocruz, devendo estas ser aprovadas no prazo de 60 dias pelo CD Fiocruz. O debate relativo à concessão de bolsas, pela sua relevância para o conjunto da instituição, deve estar articulado a uma discussão mais ampla sobre a gestão do trabalho no serviço público. Exige, portanto, um acúmulo de dados, análises e debates não constantes no presente documento, e deve ser objeto de tratativas junto às unidades e instâncias colegiadas da Fiocruz, incluindo nova plenária de congresso. (Sub. – EPSJV)

As bolsas referentes à execução de atividades específicas vinculadas a projetos devem:

- ser oferecidas via edital para seleção interna, com descrição de critérios de seleção, atividades a serem executadas e disponibilidade de horário necessária;
- ter tabela de remuneração única com critérios bem definidos;
- exigir apresentação de documento com a ciência da chefia imediata de servidores e terceirizados. (Aditiva – Diplan)

O pagamento de bolsa ao servidor deve considerar as regras estabelecidas na Instrução Normativa 01/2011 bem como a regulação da unidade referentes ao cumprimento das atividades regulares; (Aditiva – ENSP)

No caso de projetos de pesquisa, o servidor assumirá o compromisso de produção acadêmica como resultado efetivo do projeto. (Aditiva – ENSP)

Pendências do VI Congresso Interno

1ª Plenária Extraordinária

B) MELHORIAS GERENCIAIS

B.1) Governança geral

8) (iii) Ampliação do controle social participativo na gestão Fiocruz por meio do emprego mais efetivo de mecanismos/canais de participação popular como: audiências públicas (sessão

pública de caráter não vinculante, aberta aos interessados com debates orais), consultas públicas (após divulgação de minuta de ato normativo abre-se prazo para críticas, sugestões, solicitação de informações e questionamentos), atuação do interessado no processo administrativo e outros canais de comunicação, como as ouvidorias interna e externa;

11) (vi) Submissão para apreciação e deliberação no CD das unidades e CD Fiocruz de todas as parcerias público-privadas;

64) B.4) Regulação das entidades de apoio e de prestação de serviço

71) Avaliando mais amplamente, está em questão a forma como a Fiocruz regula, controla, monitora e divulga os resultados de suas entidades de apoio e prestação de serviços. Assim, sugerem-se alternativas que incorporem também a caixa de assistência e a FioPrev.

73) (i) Fortalecer a subordinação da Fiotec, da caixa de assistência e da FioPrev aos processos de planejamento e decisão da Fiocruz, implementando procedimentos de regulação e controle que garantam a discussão colegiada, a decisão, o controle social e a participação dos trabalhadores, seja no âmbito das unidades quanto da Fiocruz;

74) (ii) Ampliação da publicização dos resultados (gestão dos contratos) das entidades de apoio e prestação de serviços (Fiotec, assistência e previdência) nos colegiados deliberativos e consultivos, e para toda a comunidade Fiocruz, por meio de relatórios, boletins e informativos regulares;

75) (iii) Estabelecer uma Auditoria Cidadã na Fiotec que tenha como objetivos: a) avaliação dos objetivos dos projetos intermediados pela Fiotec, sua pertinência e convergência com a missão e cláusulas pétreas da Fiocruz; b) avaliação dos impactos na gestão da rede pública de saúde decorrentes dos contratos/convênios da Fiotec com a Prefeitura e com o governo do Estado em sua qualificação como OS;

77) (v) Elaboração de um plano de ações visando à gradual diminuição da dependência da Fiotec. Deve contemplar o impedimento imediato da utilização da fundação de apoio como substituição a empresas contratadas pelas unidades para a terceirização;

78) (vi) A utilização de excedentes da Fiotec deverá respeitar parâmetros estabelecidos pelo CD Fiocruz e ser realizada com total transparência, compondo um plano de aplicação para apoio a projetos estratégicos no âmbito do PQ;

79) (vii) Os representantes dos trabalhadores nos conselhos das entidades de apoio e prestação de serviço (curador, fiscal, e similares) deverão ser objeto de eleição direta (quando ainda não ocorrer);

ⁱ A infraestrutura e administração estão implícitas nas funções gerenciais dos recursos basais (Aditiva – Pres.).