



18 a 22 de outubro de 2010

VI Congresso Interno da FIOCRUZ

**A Fiocruz como instituição pública
estratégica de Estado para a saúde**

RELATÓRIO FINAL



Ministério da Saúde
FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz





Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz

Presidência da Fiocruz

Paulo Gadelha, presidente

Carlos Grabois Gadelha, vice-presidente de Produção e Inovação em Saúde

Claude Pirmez, vice-presidente de Pesquisa e Laboratórios de Referência

Maria do Carmo Leal, vice-presidente de Ensino, Informação e Comunicação

Pedro Ribeiro Barbosa, vice-presidente de Gestão e Desenvolvimento Institucional

Valcler Rangel Fernandes, vice-presidente de Ambiente, Atenção e Promoção da Saúde

Fernando José Marques de Carvalho, chefe de Gabinete

Conselho Deliberativo

Antônio Ivo de Carvalho (Ensp)

Artur Roberto Couto (Biomanguinhos)

Carlos Maurício de Paulo Maciel (IFF)

Eduardo Chaves Leal (INCQS)

Eduardo Freese de Carvalho (CPqAM)

Hayne Felipe da Silva (Farmanguinhos)

Isabel Brasil Pereira (EPSJV)

Joel Majerowicz (Cecal)

Mitermayer Galvão dos Reis (CPqGM)

Nara Margareth Azevedo (COC)

Paulo César de Castro Ribeiro (Asfoc-SN)

Roberto Sena Rocha (CPqLMD)

Rodrigo Correa de Oliveira (CPqRR)

Rodrigo Guerino Stabeli (Ipepatro)

Samuel Goldenberg (ICC)

Tânia Cremonini de Araújo Jorge (IOC)

Umberto Trigueiros Lima (Icict)

Valdiléa Gonçalves Veloso dos Santos (Ipec)

Wagner Martins de Jesus (Diplan)

Carlos Alberto de Matos (Direb)

Cristiane Teixeira Sendim (Dirad)

Juliano de Carvalho Lima (Direh)

Leonardo Ribeiro de Lacerda (Dirac)

Comissão de Organização do Congresso

Akira Homma (Biomanguinhos)

Antonio Ivo de Carvalho (Ensp)

Arlindo Fábio Gómez de Sousa (Canal Saúde) / Relator Geral

Carlos Maurício de Paulo Maciel (IFF)

Fabius Abrahão Torreão Esteves (VPGDI) / Assessor

Fernando José Marques de Carvalho (Presidência) / Secretaria Executiva

Hayne Felipe da Silva (Farmanguinhos)

Ilma Maria Hosth Noronha (Icict)

Juliano de Carvalho Lima (Direh)

Mitermayer Galvão dos Reis (CPqGM)

Paulo Cesar de Castro Ribeiro (Asfoc-SN)

Pedro Ribeiro Barbosa (VPGDI) / Coordenação

Tânia Cremonini de Araújo Jorge (IOC)

Wagner Barbosa de Oliveira (CCS)

Sumário

Carta do Presidente	4
Apresentação	5
Estratégia de longo prazo (2022)	10
Plano Quadrienal 2011-2014	30
Outras deliberações	88
Moções aprovadas pela Plenária	89

■ Carta do Presidente

O VI Congresso Interno da Fiocruz, realizado em outubro, reafirmou características que simbolizam e marcam esta instituição e a fazem ocupar um espaço singular na vida pública brasileira. A plenária do congresso foi o desfecho de meses de intensos e instigantes debates. Durante cinco dias, centenas de servidores participaram direta e ativamente, como delegados, dos debates a respeito do presente e do futuro da Fundação. E milhares de outros acompanharam atentamente as discussões em que a Fiocruz saiu engrandecida e renovada, mais apta a retomar sua caminhada como instituição estratégica do Estado brasileiro para a saúde. Congratulações, portanto, a todos que, de uma maneira ou outra, se fizeram presentes neste debate rico e frutífero e trouxeram suas contribuições.

O Brasil vive hoje um período fértil, de desenvolvimento social e econômico. Sabemos todos que o país ainda precisa avançar muito nessas áreas, mas as conquistas dos últimos anos, das quais a Fiocruz tem participado com o trabalho de seus servidores, nos permitem prever que o espaço que a Fundação ocupa será fortalecido nos anos vindouros. Hoje soberano e com voz ativa no cenário internacional, o país viverá nas próximas décadas mudanças significativas, com o crescimento e a diversificação de sua economia, maior destaque e influência geopolítica, maior investimento em ciência e tecnologia e a relevante mudança do perfil demográfico da população, que tem implicações importantes na saúde. O Brasil tem diante de si uma oportunidade ímpar para crescer e dividir os frutos desse crescimento entre seus cidadãos, pagando uma dívida histórica com os mais pobres. A saúde entendida como valor individual e bem coletivo e como condição verdadeira de desenvolvimento e integração nacional.

Com essas perspectivas, a Fiocruz, enquanto instituição diferenciada no campo da ciência e tecnologia em saúde, se posiciona como peça importante para o Plano Brasil 2022, que busca pensar estrategicamente o país para o ano em que ocorrerão as celebrações pelo bicentenário da Independência. O VI Congresso tratou do tema, ao projetar como a Fundação estará contribuindo com o país daqui a 12 anos. O evento, experiência única de construção coletiva institucional, possibilita apresentar à sociedade as estratégias e os projetos que reforcem o nosso compromisso com a saúde e a melhoria da qualidade de vida dos brasileiros, renovando um legado que vem dos tempos do patrono Oswaldo Cruz, de Carlos Chagas e de tantas gerações de pesquisadores e trabalhadores ao longo das décadas. Com a riqueza de debates do VI Congresso, expressada nas resoluções contidas neste relatório, temos a convicção de que a Fiocruz fortalece a sua missão de tornar-se uma das âncoras do processo de desenvolvimento nacional em saúde.

Paulo Gadelha

Presidente da Fiocruz

■ Apresentação

O VI Congresso Interno assume como referência central para suas proposições e deliberações a **Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) como instituição pública estratégica de Estado para a saúde**. Esta postura contém e sintetiza o conjunto dos compromissos que este Congresso propõe aos governantes e, sobretudo, à sociedade brasileira, resultado de uma construção inaugurada por Oswaldo Cruz e enriquecida ao longo de 110 anos por importantes conquistas e contribuições à sociedade.

Em anos mais recentes, a partir de meados da década de 1980, a Fiocruz fortalece esta visão, adotando como referência básica para seu posicionamento a proposta da Reforma Sanitária brasileira, que no dizer de Sérgio Arouca “não nasce de um simples processo gerencial, tecnocrático ou burocrático. Nasce da defesa de valores como a democracia direta, o controle social, a universalização de direitos, a humanização da assistência, tendo como concepção o fato de que o cidadão não é cliente, não é usuário, mas sujeito. A Reforma Sanitária Brasileira é um projeto civilizatório”. Reforma comprometida com o desenvolvimento social e com a equidade no acesso da população a melhores condições de saúde.

No plano da organização dos serviços e ações de saúde, a proposta da Reforma Sanitária brasileira encontra espaço na organização do Sistema Único de Saúde (SUS), do qual a Fiocruz é parte integrante. O SUS, instituído como política de Estado, responde ao conceito de saúde entendido como finalidade social, direito de cidadania e dever do Estado, conforme consagrado no texto constitucional de 1988 em seu artigo 196: “A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação”.

A Reforma Sanitária brasileira conceitua a saúde incorporando uma inovadora dimensão cidadã quando a define não apenas como um sistema de promoção e assistência, mas também como resultado direto dos determinantes sociais em saúde, incluindo emprego, renda digna, segurança alimentar e nutricional, moradia, saneamento básico, transporte, segurança pública, educação de qualidade, acesso à terra, meio ambiente protegido e fim das desigualdades e iniquidades. Este conceito ampliado de saúde, conquista constitucional da sociedade brasileira, é fruto de continuada ação política para a qual também a Fiocruz contribuiu. Ele baliza o conjunto de propostas que, aprovadas neste VI Congresso, resultarão em diretrizes orientadoras dos rumos da política institucional da Fundação, seus programas, projetos e ações, voltados para a preservação, desenvolvimento e sustentabilidade dos princípios básicos do SUS: universalidade da atenção, equidade no acesso e nos benefícios e integralidade do atendimento, com participação da sociedade, que se concretizam em sistema descentralizado, regionalizado, hierarquizado e resolutivo.

No entanto, apesar dos inúmeros e reconhecidos avanços e benefícios sanitários gerados, o SUS apresenta-se com relativo grau de vulnerabilidade, fruto de políticas e recursos públicos insuficientes e instáveis, tanto setorialmente quanto em tantos campos a condicionar seu funcionamento. Ainda são limitados os recursos públicos aplicados em saúde no país, revelando o quanto a saúde pública e o SUS ainda precisam ganhar centralidade e prioridade na agenda dos governos, de modo a superar fragilidades e riscos à sua condição de política de Estado e de interesse maior da sociedade. Nesse sentido, a Fiocruz reafirma sua posição na defesa e fortalecimento do SUS, por seu desenvolvimento e alcance de padrão sustentável, assegurando a realização plena de seus princípios e possibilitando as necessárias conquistas sócio-sanitárias para a sociedade.

A saúde como direito de cidadania e o desenvolvimento da base produtiva e de inovação estão intimamente relacionados. A primeira postulação, sem o suporte de uma base produtiva que lhe dê sustentação, torna-se um ideal sem materialidade. Uma base produtiva que não atenda às aspirações da melhoria da qualidade de vida e da saúde de toda a população gera iniquidade e sofrimento.

Desenvolvimento, portanto, não é sinônimo de crescimento econômico: ele incorpora as dimensões de cidadania, justiça social e sustentabilidade ambiental. É neste sentido que afirmamos não haver desenvolvimento sem um estado de saúde das populações que reflita o potencial produzido pela consciência social, ciência, tecnologia, capacidade produtiva e inovação de uma sociedade.

A saúde contribui de forma crescente para o dinamismo econômico das sociedades e sua integração com outros setores, como ciência e tecnologia, educação, comércio exterior e política industrial, entre outros, pode influir decisivamente no modelo de desenvolvimento de nosso país.

A cadeia produtiva do setor representa atualmente 8,4% do PIB e 4,4% dos postos de trabalho existentes (IBGE, Conta-Satélite de Saúde: 2005 – 2007). É importante fonte de receita tributária e tem

potencial para investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação, sendo também campo para a realização de parcerias internacionais.

As referências básicas, inclusive para políticas e ações na base produtiva nacional, devem ser as necessidades de saúde. O contexto demográfico-epidemiológico projeta para o país o progressivo aumento da expectativa de vida e o conseqüente envelhecimento da população, acompanhado de mudanças no quadro de morbimortalidade, que se torna mais complexo. Num cenário de envelhecimento da população, vivenciaremos ainda por um longo tempo a convivência das doenças não transmissíveis e das causas externas com as doenças transmissíveis, emergentes e reemergentes, com todas as repercussões que isto gera sobre a estrutura, as prioridades e o planejamento do sistema nacional.

Diante de tantos desafios, cabe ao Estado o papel de articular e induzir políticas econômicas e sociais, no interesse do desenvolvimento com equidade, fomentando o acesso e a inclusão de camadas excluídas, expandindo e assegurando direitos sociais às parcelas significativas da população ainda marginalizadas e sem os ganhos advindos do progresso e da riqueza.

Existe, ainda, uma enorme inadequação na conformação do Estado brasileiro e seu papel na construção de uma nação menos desigual. O sucesso do SUS e a adequada interação entre saúde e desenvolvimento exigem o aperfeiçoamento do Estado, de sua estrutura e do vigor de seus instrumentos de formulação e implementação de políticas públicas na busca da equidade e justiça social. O projeto civilizatório da Reforma Sanitária brasileira é, portanto, incompatível com lógicas de Estado mínimo e não pode ser submetido à livre regulação pela “mão invisível” do mercado. Somente um Estado democrático, com estruturas profissionalizadas, adequados instrumentos para formulação, implementação e regulação, e modernos sistemas de controle interno e externo, poderá propiciar padrões de desenvolvimento em bases mais equânimes para a sociedade.

Há necessidade de que o Estado e as políticas públicas deem conta também das diferenças regionais e sejam articulados a temáticas ligadas à territorialização e à regionalização do desenvolvimento para reduzir as desigualdades existentes no país. Essa dimensão está presente na atualização do papel nacional da Fiocruz, qualificando todas as unidades – as já com longa tradição e aquelas que estão sendo criadas – como instâncias que pensam e interferem de forma articulada sobre a realidade regional e nacional.

Para alcançar um desenvolvimento sustentado, nosso país deve dispor também de elevada autonomia para decidir acerca de suas políticas internas e também daquelas que envolvam o relacionamento com outros países e povos. Na inserção internacional do país e em importantes processos de cooperação, a saúde global assume relevância, tanto decorrente dos riscos crescentes e da demanda por ações de abrangência transnacional e global, quanto no âmbito das relações entre nações, bilaterais e multilaterais, visando ganhos mútuos e solidariedade.

A Fiocruz, em sua condição de instituição pública estratégica para a saúde, é agente da dinâmica do desenvolvimento do Estado brasileiro e assim se apresenta ao governo e à sociedade. A condição de instituição estratégica de Estado para a saúde sintetiza e embasa as orientações políticas para a Fiocruz, sendo referência para seu planejamento, sua inserção no Estado e seus compromissos com a sociedade.

Desenvolver a dimensão estratégica de Estado para a saúde, na esfera nacional e internacional, é realizar plenamente o projeto histórico da Fiocruz. A instituição foi protagonista e indutora de políticas governamentais e de Estado desde a sua criação, com as campanhas de saneamento e as reformas da capital nos primórdios da República e com o enfrentamento, nas décadas seguintes, do desafio de estender a ação do Estado e os benefícios da saúde, ciência e tecnologia ao vasto mundo de populações e territórios isolados, de etnias e culturas marginalizadas, denominados então como os “sertões” do Brasil. Da mesma forma, no período contemporâneo, quando a redemocratização do país trouxe a saúde em primeiro plano graças ao Movimento da Reforma Sanitária, a Fiocruz tornou-se relevante agente da construção democrática e consagrou na nova Constituição de 1988 o princípio da saúde como direito de todos e dever do Estado e os fundamentos do SUS.

A Fiocruz tem em todas as suas frentes de atuação um papel diferenciado e estratégico, a começar pelo mais amplo, o de contribuir para a formulação de políticas públicas em saúde, educação, ciência e tecnologia e inovação em saúde. Os exemplos pertencem ao âmbito da pesquisa básica e da pesquisa clínica, de caráter biomédico e social, e também da pesquisa induzida para o enfrentamento de desafios sanitários de interesse social específicos, sejam negligenciados ou estratégicos em termos de novas demandas e desafios tecnológicos. Estendem-se também ao papel de produtor de insumos estratégicos para a saúde e agente de regulação no mercado de imunobiológicos e medicamentos. Também são estratégicos os exemplos de atuação da Fiocruz no campo da vigilância em saúde, na formação de quadros técnicos e dirigentes para o SUS, na condição de referência na atenção em saúde, na garantia da democratização e do

uso social da informação e comunicação em saúde, na valorização de acervos biológicos e culturais e também fortemente na cooperação institucional, nacional e internacional em saúde.

A realidade atual e, sobretudo, a futura, quando se busca construir um cenário de mais longo prazo, reservam importantes desafios e potenciais a serem aproveitados, de modo a garantir os aspectos de sucesso de sua trajetória, superar os insucessos e reafirmar seu papel no desenvolvimento sustentável do país, reforçando sua condição de

Instituição pública estratégica de Estado para a saúde

No modelo Fiocruz, o Congresso Interno tem atribuições estatutárias relacionadas à definição de macroestratégias institucionais e são assim definidas: deliberar sobre assuntos estratégicos referentes ao macroprojeto institucional; deliberar sobre o regimento interno e propostas de alteração do estatuto; e apreciar matérias que sejam de importância estratégica para os rumos da Fundação.

Neste sentido, as agendas dos congressos já realizados expressam contextos vividos pela sociedade que foram considerados para o estabelecimento de estratégias para a superação de entraves e a definição de objetivos, com relevantes contribuições para a dinâmica da instituição, relacionadas a suas diretrizes, objetivos e ações e à consolidação de seu caráter democrático e participativo. Exemplo disso são os **princípios e teses centrais aprovados no IV Congresso Interno** que orientam ainda hoje nossas ações, salvo naquilo em que já tenham sido superados pelo próprio processo institucional:

1. A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) é patrimônio científico e cultural de importância inestimável para o Brasil. Reafirmar os valores da nacionalidade e do serviço público de qualidade é essencial para o desenvolvimento socioeconômico, científico-tecnológico e cultural do país e para a realização da sua missão institucional;

2. A ética no setor público deve ser entendida como um princípio essencial para a gestão da Fiocruz. Nesse sentido, deverá ser elaborado, por meio de amplo processo participativo, um Código de Ética Profissional do Trabalhador da Fiocruz, referenciado ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e a outras regras e regulamentos pertinentes;

3. A produção do conhecimento gera efeitos sociais e culturais que vão muito além da sua aplicação imediata. É indispensável para avanços em processos inovadores de grande densidade. Na Fiocruz a pesquisa é a base primordial do desenvolvimento de suas demais atividades;

4. A capacidade de inovação, indispensável para o desenvolvimento social sustentável de um país, só adquire sentido como componente de um projeto nacional voltado para a resolução de demandas sociais, para a superação de desigualdades regionais e para a soberania nacional. Exige a construção de uma política de ciência e tecnologia e uma política industrial, assim como uma mudança de mentalidade, levando a novas formas de articulação entre ciência, tecnologia e o setor produtivo de bens e serviços em saúde e a sociedade;

5. O setor saúde deve contribuir significativamente para a mudança do atual modelo econômico visando maior justiça social, pois envolve grandes recursos na produção de insumos e serviços e tem forte impacto na geração de empregos e na balança comercial. Está associado a atividades de intenso potencial para novos patamares de desenvolvimento e é essencial para o bem-estar social e a valorização da força de trabalho;

6. A Reforma Sanitária e a construção do SUS representam um exemplo bem-sucedido de mobilização social para viabilizar uma reforma do Estado com sentido social. O aprofundamento desse processo e o efetivo cumprimento dos princípios do SUS são de importância estratégica para a melhoria da qualidade de vida da população brasileira e para o desenvolvimento sustentável do país;

7. A inovação em saúde requer a constituição de um Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde (SNCT&I/S), conduzido pelas lógicas complementares dos sistemas de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) e de Saúde, articulando as necessidades sociais à capacidade nacional de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&DT) e observando os princípios e prioridades do SUS. Nessa perspectiva, a Fiocruz vem mobilizando suas unidades no cumprimento de sua missão de produção de conhecimentos, insumos, ensino, inovação e referência;

8. A Fiocruz é uma instituição de caráter nacional, pública e estatal que desempenha papel essencial na interface dos sistemas de ciência e tecnologia e saúde. Por isso, deve canalizar esforços para ampliar seu papel como suporte estratégico do SUS;

9. O incentivo institucional para o desenvolvimento tecnológico na Fiocruz exige a implementação de infraestrutura adequada e uma mudança de cultura, bem como a adoção de novos processos de trabalho,

modelos organizacionais e mecanismos de avaliação para instituir uma gestão da inovação. Em especial, faz-se necessário aproximar as atividades de pesquisa e de produção e consolidar programas de desenvolvimento tecnológico voltados para as estratégias institucionais, preservando outros programas de incentivo a pesquisas, sem comprometer os recursos alocados nas demais atividades estratégicas da Fiocruz;

10. A valorização do trabalhador da Fiocruz e o provimento de infraestrutura, ambiente e organização do trabalho apropriados são componentes centrais para o desenvolvimento institucional. Dentre tais prioridades, adquirem especial relevância e sentido de urgência a necessidade da ‘desprecarização’ da forma de inserção da força de trabalho, a capacitação contínua de todos os seus trabalhadores e um novo plano de cargos e salários;

11. A produção estatal de insumos para saúde é essencial para atender às demandas de programas nacionais no setor e dar suporte às atividades regulatórias de Estado, além de ser componente fundamental para o processo de inovação. Na Fiocruz, essa questão deve passar por intenso aperfeiçoamento, centrado em aspectos da tecnologia, qualidade, economicidade e eficácia, demandando inversões governamentais para novos níveis de infraestrutura física, de serviços de manutenção e de segurança;

12. A integração regional e a preservação da biodiversidade são desafios centrais para o projeto de desenvolvimento nacional. Nesta perspectiva, a Região Amazônica e a Região Nordeste destacam-se como temas essenciais a serem também abordados pela Fiocruz para a plena realização de sua missão;

13. A popularização da ciência, sobretudo pela combinação de ações de comunicação, educação, divulgação científica e promoção da saúde, entendida como parte integrante do fazer científico, coloca-se como área estratégica da instituição e das atividades de ciência e tecnologia com a sociedade;

14. A Agenda 21 e sua tradução nos programas de municípios e comunidades saudáveis constituem uma das principais estratégias para orientar a intersectorialidade na saúde pública. A Fiocruz deve contribuir para estes programas, ao mesmo tempo em que deve garantir ambiente saudável em seus locais de trabalho e cooperar para a melhoria de seu entorno;

15. A informação e a comunicação são fatores estruturantes para o desenvolvimento institucional e as relações da Fiocruz com a sociedade, na medida em que constituem fundamentos para a pesquisa e o desenvolvimento, a prestação de serviços, o ensino, o planejamento e a gestão interna. Simultaneamente, estabelecem formas e meios pelos quais os temas de ciência e tecnologia e de saúde podem ser compartilhados com a sociedade e o cidadão;

16. Integra a missão da Fiocruz a articulação entre a produção de conhecimento e a educação, garantindo o caráter de ampla formação humana e crítica e sua tradução nos campos da ciência e tecnologia e da saúde;

17. O pleno desenvolvimento das atividades da Fiocruz requer o planejamento e o desenvolvimento da infraestrutura, permanentemente adequada às exigências do ambiente e dos processos de trabalho.

É indubitável que, ao chegarmos ao VI Congresso, o fazemos tendo acumulado um legado que expressa enorme experiência, base para o continuado aperfeiçoamento da prática institucional democrática e, sobretudo, condição para propor e elevar a Fiocruz a uma posição de ainda maior destaque para o futuro, mantendo seu caráter público. Neste VI Congresso formula-se, pela primeira vez, também para o longo prazo. A justificativa para se projetar a Fiocruz para 2022, destacando-se o período inicial do Plano Quadrienal 2011-2014, é especialmente decorrente do porte e da natureza de suas atividades, para as quais é imperioso planejar em prazos mais longos, dadas as características de seus produtos e serviços, e dos nítidos processos de transformação e inovação em curso nas suas áreas de atuação. Não se trata apenas de criar imagens de futuro, mas, especialmente, auxiliar na gestão estratégica, mediante diretrizes para o alinhamento da Fiocruz com um cenário de futuro desejável para nosso país. Escolhas de futuro determinam não apenas as atividades com as quais a organização se compromete, mas também que formatos institucionais são adequados para a consecução de seus objetivos e se expressarão num dado modelo de gestão.

O ano de 2022 foi adotado em função de uma iniciativa governamental que tomou o bicentenário da Independência do Brasil como referência para um planejamento de longo prazo e envolve praticamente todas as áreas e setores de governo, do que faz parte a saúde. A responsabilidade da Fiocruz neste processo foi materializada num convênio assinado com a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada e o Ministério da Saúde.

Escolhas de futuro determinam não apenas as atividades com as quais a organização se compromete, mas também que formatos institucionais são adequados para a consecução de seus objetivos e se expressarão em um dado modelo de gestão.

A Fiocruz, no que concerne à forma e experiência acumulada no seu modelo de gestão, tem destaque, no âmbito da administração pública brasileira, pelos princípios, estruturas e práticas participativas e democráticas incorporadas. Neste VI Congresso Interno, o debate sobre o aprimoramento do atual modelo jurídico institucional há de assegurar os princípios já consagrados na Fundação, assumidos como cláusulas pétreas e que são reafirmados: **ser uma instituição pública, estatal e estratégica; manter sua integralidade institucional; reafirmar seu compromisso social; assegurar uma gestão democrática e participativa, com controle social; e garantir mecanismos que assegurem a eficiência e eficácia gerencial.**

O reconhecimento da necessidade de aprimoramento do modelo de gestão institucional deverá ainda considerar diversas dimensões e alternativas, mas, sobretudo, o grau de amadurecimento e segurança interna sobre o tema, além das necessárias prospecções e interações junto a agentes externos políticos e governamentais para avaliar sua viabilidade. A melhoria da gestão deve ser uma ação permanente, independentemente do modelo jurídico, nas diversas áreas de trabalho gerencial: gestão das pessoas, gestão da qualidade, gestão de contratos e compras, gestão orçamentário-financeira, gestão de obras e gestão de controles, além, naturalmente, das práticas de planejamento e avaliação.

Ao mesmo tempo, ao analisar alternativas para a melhoria da gestão, é necessário e oportuno observar as conquistas que têm sido alcançadas por outros órgãos públicos, a exemplo das universidades, de modo que estas venham a ser também incorporadas pela Fiocruz. Ressalte-se a importância da proposta de nova lei orgânica da administração pública, que incorpora, em especial, o contrato de autonomia, de modo que a mesma tenha, o mais breve possível, um adequado tratamento político e legislativo e permita o aperfeiçoamento da máquina pública de forma mais alinhada a políticas e desafios assumidos pelo Estado frente à sociedade.

Por sua vez, a solução mais abrangente e definitiva para dar suporte às novas funções do Estado e, em particular, da Fiocruz exige uma mudança constitucional, uma vez que o ordenamento jurídico existente estabelece uma separação radical entre os entes da administração pública que atuam no campo das políticas sociais e aqueles que atuam no domínio econômico, impondo uma separação artificial entre políticas sociais e base produtiva. A Fiocruz, mesmo atuando em diversas dimensões políticas visando o aperfeiçoamento do conjunto das práticas, dos instrumentos e da estrutura mais geral da administração pública, deve considerar a sua condição específica como instituição pública de finalidade social, mas que exige, entre suas atribuições, a atuação e a intervenção no domínio econômico.

Impõem-se, portanto, uma busca de alianças de grande envergadura para realizar no longo prazo uma reforma administrativa do Estado, visando melhor estruturação para os desafios econômicos e sociais do desenvolvimento do país. Contribuir para o aprimoramento do aparelho de Estado, também considerando as necessidades institucionais próprias, é um desafio para a Fiocruz e para o processo congressual.

Com maturidade e democracia interna, a Fiocruz apresenta ao governo e à sociedade uma aposta num futuro onde a saúde seja componente e mais uma alavanca do processo de desenvolvimento do país, trazendo como consequência novos padrões de saúde para a população. Defendendo o direito à saúde como direito de cidadania, sendo uma instituição a serviço das necessidades de saúde dos povos, trabalhando para a redução das desigualdades e iniquidades com relação às condições de vida, saúde e serviços de saúde, solidária com as emergências sanitárias no país e no exterior, primando pela transparência de suas ações e utilização de seus recursos, democrática, praticando uma gestão participativa com controle da sociedade, comprometida com a ética na pesquisa e com a sustentabilidade socioambiental: assim se apresenta a Fiocruz.

Consagra-se, assim, o processo congressual como momento e espaço nobre na vida da Fundação, envolvendo o conjunto de seus trabalhadores e dirigentes e renovando seu compromisso com a sociedade. Neste VI Congresso Interno se afirma a **Fiocruz como instituição pública estratégica de Estado para a saúde.**

■ Estratégia de longo prazo (2022)

1. UMA PROPOSTA DE PAÍS

Em 2022, o Brasil comemorará o bicentenário de sua Independência. A data, simbólica, é também assumida como um marco que aponta a necessidade de se pensar nos rumos do país para a conquista de uma sociedade mais igualitária, integrada regionalmente e inserida com autonomia nas questões mundiais. Impõe-se então construir, no âmbito de todos os setores da ação governamental e da sociedade, uma visão integrada e compartilhada sobre as possibilidades do futuro do país, com a definição de compromissos e a indicação dos esforços necessários para alcançá-los, a fim de acelerar e aprofundar o processo do desenvolvimento brasileiro.

Visando configurar e qualificar tal cenário favorável, apresentam-se recomendações para um novo modelo de desenvolvimento¹:

1.1 Macroeconomia para o desenvolvimento e o pleno emprego

O desemprego, junto com as desigualdades e iniquidades sociais, é um dos mais fortes determinantes sociais de más condições de saúde. A geração de empregos deve estar no centro do modelo de desenvolvimento. O movimento das forças de mercado, por si só, não é capaz de levar economias capitalistas a situações socialmente ótimas de emprego, geração e distribuição de renda. Da mesma maneira, o uso intenso e inteligente dos fatores produtivos – terra, capital, trabalho e conhecimento – é central para o interesse coletivo e apenas possível por um manejo de políticas públicas que articule virtuosamente os diversos atores sociais em torno de um projeto de desenvolvimento nacional sustentável e incluyente.

1.2 Redução das desigualdades e iniquidades sociais

Ainda que as diversas análises apontem para a melhoria de muitos dos indicadores sociais, persiste no Brasil o problema das desigualdades e iniquidades como um dos mais prementes na construção de uma sociedade justa e democrática. Segundo o Relatório de Desenvolvimento Humano do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud) de 2009, o Brasil ocupa a terceira posição entre os países mais desiguais do mundo. Reduzir as desigualdades e iniquidades sociais é objetivo central da construção de uma efetiva cidadania na qual a saúde constitui componente decisivo.

1.3 Desenvolvimento regional: infraestrutura urbana e logística de base

A adequação da infraestrutura e logística de base é uma dimensão fundamental do desenvolvimento do país, regionalmente equilibrado. Nela, têm destaque a atualização da matriz energética brasileira e a expansão adequada da infraestrutura econômica e social do país, com destaque para a complementaridade entre habitação, saneamento e mobilidade. Todos os modos de transportes, fontes energéticas e telecomunicações – e as interconexões existentes entre tais dimensões – complementam o quadro da infraestrutura econômica e social necessária ao desenvolvimento nacional.

1.4 Proteção social e geração de oportunidades

No mundo contemporâneo, o avanço material das forças produtivas e o amadurecimento das instituições públicas e privadas reforçam a ideia de que garantir direitos e promover a proteção e a

.....

1. Inicialmente formulados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), os sete pontos programáticos de alinhamento estratégico foram incorporados pela Rede de Prospecção Estratégica, coordenada pela Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República e composta pela Fiocruz e outros participantes. Embora já abordados nos sete pontos originais, dois outros foram destacados: o da redução das desigualdades e iniquidades sociais e o da educação em saúde, em função de tratar-se de relevantes condicionantes da análise contextual da saúde.

inclusão social qualificadas são não só objetivos teoricamente possíveis, mas também condição necessária a qualquer projeto nacional de desenvolvimento sustentável.

A partir de uma perspectiva histórica desse movimento, percebe-se que a civilização ocidental constituiu um conjunto de parâmetros fundamentais de convívio e sociabilidade em torno dos quais passaram a se organizar certos direitos civis, políticos e sociais, balizadores da condição humana moderna. Concentrado na ideia forte de cidadania, o acesso a este conjunto de direitos passa a operar como critério de demarcação para a inclusão ou exclusão populacional em cada país ou região; portanto, trata-se de critério de demarcação para se aferir o grau de desenvolvimento em cada caso concreto.

1.5 Estruturas tecnológicas e produtivas avançadas e regionalmente articuladas

O desenvolvimento de um país soberano não pode prescindir de uma estrutura produtiva e tecnológica avançada. Este entendimento traz o imperativo da valorização da pesquisa e do desenvolvimento em ciência e tecnologia como elemento indispensável do progresso nacional. Por outro lado, a estratégia e a estrutura a serem implementadas devem ser regionalmente articuladas. Esta compreensão, por sua vez, faz com que temáticas ligadas à territorialização e à regionalização do desenvolvimento adquiram centralidade na agenda pública.

Por isso, esta dimensão do desenvolvimento abrange temas de organização industrial e economia regional. Inclui, ainda, aspectos referentes à estrutura produtiva e à política de ciência e tecnologia, pesquisa e desenvolvimento, inovação e competitividade como condicionantes de uma estratégia que reduza as desigualdades existentes no país.

1.6 Inserção internacional soberana pautada pela solidariedade entre os povos

Uma nação, para a sustentabilidade do desenvolvimento, deve dispor de autonomia elevada para decidir acerca de suas políticas internas e também daquelas que envolvem o relacionamento com outros países e povos do mundo. Para tanto, deve buscar independência e mobilidade social, econômica, financeira, política e cultural; ser capaz de fazer e refazer trajetórias, visando reverter processos antigos de inserção subordinada e desenhar sua própria história. O princípio da autonomia não se restringe ao âmbito nacional, devendo orientar relações solidárias entre os países, em especial da América Latina e da África.

1.7 Fortalecimento do Estado, das instituições e da democracia

Para que o desenvolvimento de um país tenha êxito, é preciso que o Estado atue estrategicamente nos processos nacionais de construção econômica, social e política. Paralelamente, por mais que as economias e alguns processos sociopolíticos estejam internacionalizados, importantes dimensões da vida social permanecem relacionados às políticas nacionais, corroborando a ideia de que o Estado-Nação é ainda a principal referência na regulação das diversas dinâmicas que se desenrolam em seu espaço territorial. Sendo assim, é imprescindível refletir sobre os arranjos institucionais mais adequados para conjugar Estado, mercado e sociedade em torno de um modelo de desenvolvimento equânime, soberano e sustentável que seja a meta da nação brasileira e o objetivo maior das políticas públicas. Logo, o país deve aprofundar e ampliar a democracia participativa e territorializada como condição para sustentabilidade política do Estado democrático e de direito e das instituições, visando alcançar o cidadão e grupos sociais minoritários.

1.8 Sustentabilidade ambiental

A sustentabilidade ambiental é aqui afirmada como dimensão transversal inseparável das demais. Biomas de alta relevância devem ser alvo de proteção e de iniciativas estratégicas. O acesso à água potável e a condições sanitárias adequadas são ativos fundamentais na concepção de desenvolvimento que já se faz imperativa entre os povos do mundo. A conservação das bacias hidrográficas, portanto, deve ser compatibilizada com as atividades econômicas em geral e os processos de urbanização em curso, subordinados aos imperativos da sustentabilidade. A gestão da biodiversidade e da biotecnologia brasileiras se converte igualmente em ativo econômico e político. Também as mudanças climáticas e o fenômeno do aquecimento global devem receber atenção especial e tratamento prospectivo, para que se conheçam seus impactos sobre os biomas e os seres humanos.

Em função da dinâmica social, a questão ambiental deve considerar as dimensões científicas, tecnológicas, políticas, filosóficas, econômicas e culturais. Do ponto de vista socioambiental, a lógica predominante de utilização perdulária do meio ambiente se orienta pela busca incessante de lucros, de acúmulo da terra e de capital, e não pelas necessidades sociais atuais e futuras, o que agrava o desequilíbrio ecológico, contribuindo para a ampliação das desigualdades sociais e da pobreza, em um processo de retroalimentação.

O papel do Estado se torna estratégico e insubstituível no controle da poluição, na implantação de matrizes energéticas limpas, nas reformas agrária e urbana, na constituição de territórios livres de agrotóxicos, na produção e no consumo saudáveis, na economia solidária, na segurança e na saúde do trabalhador, visando a criação de ambientes, habitações e cidades saudáveis e sustentáveis, por meio de políticas públicas promotoras da justiça ambiental.

Por um lado, o nível e a extensão das poluições atmosféricas, hídricas e edáficas resultaram em problemas ambientais na escala global, a exemplo das mudanças climáticas. Por outro, os territórios que apresentam maiores vulnerabilidades socioambientais, como as comunidades de baixa renda, tradicionais, os assentamentos localizados em áreas sujeitas a desastres e as comunidades atingidas pelos impactos negativos de grandes empreendimentos, devem ser, por critérios epidemiológicos e humanistas, priorizados. Isso se dá com a efetivação de políticas públicas estruturais de saneamento, infraestrutura, manejo, preservação e recuperação ambiental, bem como por ações estruturantes de educação ambiental e mobilização social em saúde, visando o empoderamento local e a valorização da sociobiodiversidade.

O manejo sustentável das matrizes ambientais interfere positivamente nos determinantes sociais de saúde e na melhoria das condições ecossanitárias, consideradas como promotoras da saúde ambiental. Desta forma, a pesquisa, a validação e a disseminação de tecnologias sociais territorializadas em saneamento e saúde ambiental, apropriadas pela sociedade, cumprem um papel relevante na melhoria das condições de vida e no desenvolvimento local.

1.9 Educação em saúde

Por entender que a educação deve portar um projeto societário mais justo e igualitário, a Fiocruz percebe que o campo da educação no Brasil apresenta um quadro ainda muito desigual. É preciso avançar no acesso e na qualidade da escola pública, promovendo políticas educacionais integradoras e universais em todos os níveis do ensino. No caso específico da educação na saúde, é preciso desenvolver projetos e ações que visem a população em geral e grupos em territórios e condições de vida específicos, buscando promover a apropriação pela comunidade do conhecimento socialmente produzido em saúde. Da mesma forma, é preciso desenvolver projetos emancipatórios de formação dos trabalhadores na área da saúde em todos os níveis de ensino, de forma a contribuir para o fortalecimento do SUS e a transformação das condições de atenção e promoção da saúde.

2. TENDÊNCIAS E DESAFIOS PARA A SAÚDE

O estado de saúde das populações é determinado dinamicamente pela interação de fatores relacionados à biologia humana, ao ambiente físico e social, aos hábitos individuais e à presença de serviços de saúde. Portanto, uma perspectiva estratégica da saúde exige a sua abordagem como uma produção social e não apenas como progresso do conhecimento biomédico.

Retomou-se recentemente o tema, reafirmando o consenso de que a promoção dos níveis de saúde, assim como reduções significativas das desigualdades e iniquidades, exigem iniciativas que impactem os determinantes sociais. A publicação, em 2008, do Relatório da Comissão Global sobre Determinantes Sociais em Saúde fortaleceu essa ideia e vem impulsionando iniciativas nessa direção. Também no Brasil, no mesmo ano, a Comissão Nacional concluiu seus trabalhos e publicou recomendações.

Uma abordagem prospectiva da saúde deve então envolver a busca e a articulação de fatores favorecedores da saúde e do bem-estar: (a) no plano das condições mais gerais de organização social e econômica da sociedade; (b) no plano das condições específicas de vida da população (trabalho, educação, água/esgoto, habitação, serviços de saúde etc); (c) no desenvolvimento de redes sociais e de vida comunitária; e (d) nos estilos de vida dos indivíduos.

2.1 O desafio demográfico-epidemiológico

Observadas as tendências, a estrutura da população brasileira se alterará de modo significativo nas próximas décadas, com expressivo crescimento da população mais idosa e diminuição relativa da população de menor idade, correspondendo ao que se convencionou designar de diminuição da base da pirâmide populacional brasileira. Por outro lado, as intensas desigualdades sociais, refletidas em âmbito regional, e o significativo número de populações urbanas e rurais vulneráveis que persistem no país fazem com que a sociedade brasileira apresente, ao mesmo tempo, características típicas das médias de nações com muito menor desenvolvimento.

Acompanhando as mudanças no quadro demográfico, são esperadas alterações significativas no quadro de morbimortalidade. Deste modo, reforça-se a complexidade do quadro epidemiológico brasileiro, com a sobreposição de doenças crônico-degenerativas e infecciosas, além dos problemas decorrentes das causas externas, em especial a violência.

Apesar do forte peso que têm as doenças não transmissíveis (50% dos anos de vida perdidos, em 2004) e as lesões externas (20%), chama a atenção que ainda 30% dos anos de vida perdidos se devem às doenças transmissíveis, um dos maiores percentuais das Américas e significativamente superior ao dos países mais desenvolvidos (social ou economicamente), como Canadá, Cuba e Estados Unidos, onde estas doenças representam menos de 10%. Desta forma, não é de estranhar o enorme peso que têm as diarreias e as pneumonias como causas de morte em crianças menores de cinco anos, alcançando, em conjunto, cerca de 37% do total, um dos mais altos do continente e significativamente superior à média continental. Soma-se a isto uma das mais altas prevalências de tuberculose no continente, além do elevado endemismo da malária e outras doenças transmitidas por vetores, entre tantas enfermidades e populações negligenciadas. Assim, num país caracterizado por desigualdades e iniquidades socioeconômicas e interregionais, a proposição de políticas públicas para a resolução dos problemas torna-se um dos principais desafios.

A alteração da estrutura populacional e do quadro epidemiológico gerará impacto nas necessidades de saúde, acarretando uma forte demanda por serviços concentrados em faixas etárias mais elevadas, ao mesmo tempo em que persistem as demandas por ações e serviços de saúde voltados para o enfrentamento de problemas da infância e da adolescência, assim como de doenças infecciosas epidêmicas e endêmicas. No caminho para a redução parcial do impacto das doenças infecciosas, o Brasil subscreveu, em 2009, na Organização Pan-Americana da Saúde (Opas), os compromissos explicitados na Resolução 19 da Opas CD49, visando o controle, até 2015, das doenças negligenciadas e outras infecções relacionadas à pobreza. O alcance das metas previstas nesta resolução é compromisso de Estado e precisa ter a Fiocruz como retaguarda técnico-científica.

Dados de hoje já apontam uma importante limitação em se garantir que a expectativa de vida crescente em muitos países seja acompanhada de qualidade de vida. Estudos recentes da Organização Mundial da Saúde (OMS) e do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud) trazem à tona uma realidade pouco conhecida e explorada, denotando limitações em muitas sociedades para garantir qualidade de vida de forma associada à elevação da sua expectativa. No caso do Brasil, este quadro é agravado pelas profundas desigualdades que fazem com que o sistema de saúde tenha que conviver e responder, simultaneamente, a problemas de saúde característicos de países desenvolvidos e em desenvolvimento.

2.2 O desafio dos modelos de organização da atenção à saúde no Sistema Único de Saúde (SUS)

As mudanças no perfil demográfico e epidemiológico da população brasileira acentuam a importância de cuidados continuados de saúde. Cada vez menos se poderá segmentar o atendimento das necessidades das pessoas em um nível determinado de organização do sistema assistencial. Os recortes político-administrativos, que já se mostravam frágeis para que se lhes atribuísse um nível correspondente de responsabilidade sanitária, em função da diversidade de tamanhos e capacidades de estados e municípios, não mais se sustentam e menos ainda se sustentarão.

As pessoas transitam contínua e crescentemente em espaços contíguos a seus locais de residência (integração horizontal), onde as ações de saúde de atenção básica, seja em suas modalidades tradicionais, seja com a estratégia de saúde da família, exigirão interseções mais frequentes com os serviços sociais de apoio e as associações comunitárias, além da interssetorialidade requerida para a promoção

das condições de saúde, do dinamismo e da maior articulação com as outras unidades e níveis de complexidade do sistema.

Os serviços de saúde, para estarem ajustados às realidades demográficas e epidemiológicas do país, precisarão de progressiva diferenciação e elevada integração. A diferenciação dos serviços é condição para uma atenção abrangente e à altura da significativa complexidade das necessidades e demandas, para haver atenção em níveis de integralidade e segundo níveis distintos de atenção, com tecnologias igualmente diferenciadas e ajustadas técnica e economicamente, para que se mantenha a qualidade no cuidado em cada serviço.

No âmbito da gestão, a coordenação do Estado sobre o sistema de saúde exige novos mecanismos de pactuação e regulação entre entes estaduais e municipais, visando adequadas escalas e escopos de serviços no plano regional, estabelecendo-se lógicas típicas de arranjos produtivos sustentáveis, que incluem, naturalmente, racionalização e integração entre estados e municípios. Tais arranjos supõem um grau de resolubilidade importante, mantendo-se mecanismos de referenciamento para tratamentos mais diferenciados e centralizados em polos centrais.

Os arranjos regionais de organização da atenção à saúde devem estar instituídos e serem assumidos como base de todo o sistema nacional. Os sistemas necessitarão estar interligados e propiciar as mais diversas interações em rede e, para tal, programas específicos para o desenvolvimento de tecnologias de informação aplicadas à saúde devem ser incentivados. Ressalta-se o papel da sociedade civil, reforçando o modelo de gestão participativa do sistema de saúde, sob coordenação do Estado, como fator estratégico para ajustar os serviços de saúde às realidades demográficas e epidemiológicas do país, garantindo a gestão social territorializada e participativa.

A diferenciação do sistema exige ainda o fomento à abertura de novos tipos de serviços, como unidades de cuidados de enfermagem, cuidados para idosos, cuidados paliativos, unidades para diagnóstico e tratamentos do tipo hospital-dia. Os serviços para monitoramento e tratamento remoto, inclusive domiciliar, deverão mobilizar importantes tecnologias, tanto biomédicas quanto com base em informação e comunicação, permitindo integrações a centros de regulação e controle internos a hospitais e outros serviços médicos e de enfermagem.

O sistema de saúde brasileiro, quanto à integração, exige uma engenharia complexa. Ele deve, simultaneamente, respeitar autonomias nas diversas esferas de governo da federação e possibilitar pactos racionais para a configuração dos sistemas de atenção, em grande parte transcendendo os limites federativos.

2.3 Pesquisa, desenvolvimento e inovação em saúde

A qualidade da pesquisa deve estar fortemente baseada na cultura das melhores práticas para a sua integridade, construindo a confiabilidade da ciência ofertada para a sociedade. A pesquisa é hoje altamente competitiva devido principalmente à pressão dos pares e aos altos riscos envolvidos no sucesso dos resultados que gerem novos conhecimentos. Assim, erros intencionais ou não nos resultados da pesquisa podem gerar consequências com variados graus de gravidade para a sociedade e o meio ambiente. Seguindo as tendências mundiais, a Fiocruz deve desenvolver princípios de condutas e práticas de integridade na pesquisa tendo por valores básicos honestidade, confiabilidade, imparcialidade, transparência, reconhecimento do crédito de todos os envolvidos e responsabilidade de todos com relação aos efeitos futuros em seres humanos, animais e meio ambiente.

No campo da ciência, tecnologia e inovação (CT&I), a tendência é de que os gastos governamentais e privados continuem crescendo e a infraestrutura de C&T se expanda, fortalecendo a coordenação do Sistema Nacional de Inovação e exigindo cada vez mais a consolidação das políticas de informação e comunicação. Deverão ocorrer mudanças no modo de alocação destes recursos e na forma de condução das políticas de CT&I, com crescente articulação da demanda e foco em tecnologias estratégicas.

As tendências apontam para uma ruptura tecnológica e uma mudança profunda na configuração de procedimentos industriais que afetarão a produtividade relativa das indústrias. Os níveis de investimentos financeiros em áreas estratégicas, como a nanotecnologia, tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento, são, desde já, significativos e crescentes.

Dentre os temas com grande potencial de desenvolvimento nos próximos anos, destaca-se o conhecimento e a manipulação de nanobiotecnologia, incluindo os nanofármacos. No Brasil, despontam como promissoras, pela capacidade instalada de produção científica e tecnológica, as áreas de

biodiversidade, bioeconomia, biorremediação, farmacogenética, tecnologia recombinante, biomarcadores específicos, fertilidade, reprodução animal, mudanças climáticas globais e segurança biológica. Métodos biomatemáticos, bioestatísticos e biocomputacionais consolidam-se como área científica e tecnológica para o desenvolvimento biotecnológico. A área de biologia de sistemas (biologia quantitativa) emerge na superação de desafios em integração de dados e redes complexas. O campo da biodiversidade é particularmente importante, dado que o Brasil é um dos países mais biodiversos do planeta e que grande parte da diversidade biológica nativa ainda está por ser descoberta, o que pode levar à criação de novos medicamentos e fármacos.

Uma área crítica é a pesquisa do patrimônio genético dos nossos biomas. A Amazônia, a Mata Atlântica e o Cerrado são extremamente citados no campo da biodiversidade, aparecendo em patentes referentes a diversos temas e/ou termos: bioprodutos, biofungicidas e controle biológico.

As tecnologias da informação alcançarão elevado patamar de desenvolvimento, com destaque para a geração de ferramentas de análise de impacto das mudanças climáticas sobre a biodiversidade; a adoção da computação *cloud* – “componentização” de *softwares* –, de modo que estes possam ser ligados a atividades finalísticas institucionais; e a adoção de inteligência em tecnologia de informação para análise de bases de dados e tecnologia verde (eficiência energética, controles ambientais, biosensores etc.).

No campo da pesquisa em informação e comunicação em saúde, novos desafios se apresentam, especialmente pela inserção das tecnologias. Destacam-se as novas dinâmicas de produção do conhecimento, com a aceleração do fluxo e ampliação das formas de apropriação da informação; as políticas e práticas de comunicação desenvolvidas nas instituições de saúde; e a centralidade dos meios de comunicação na formação do imaginário social, mediando a construção de conceitos e valores sobre a saúde.

Em síntese, o cenário de futuro apresenta expressiva inflexão, com destaque para a crescente complexidade e realidades potenciais extremamente novas e diversas, gerando e sendo também consequência de enorme dinamismo das nações e de suas organizações governamentais e empresariais. Os desafios ambiental e demográfico-epidemiológico são acompanhados por acelerado e significativo aumento do conhecimento científico e de novas soluções, ainda que não necessariamente elevando-se os padrões de equidade.

2.4 Desenvolvimento da base produtiva e de inovação em saúde

A perspectiva estratégica que alia as dimensões econômica, social e regional num projeto nacional de desenvolvimento se expressa de modo decisivo na saúde como uma área em que o direito de cidadania e o desenvolvimento da base produtiva e de inovação estão intrinsecamente relacionados. Nesta direção, a orientação do Complexo Produtivo da Saúde é decisiva para a garantia do direito à saúde e da cidadania ampla. O Complexo é constitutivo do projeto nacional de desenvolvimento, para o fortalecimento do papel do Estado e para o enfrentamento das iniquidades no acesso a bens e serviços, como medicamentos, vacinas, reagentes para diagnóstico, hemoderivados e serviços hospitalares, ambulatoriais e de diagnóstico.

A saúde tem participação de 8,4% no PIB do país, respondendo por cerca de 4,4% do emprego qualificado e por 12 milhões de ocupações diretas e indiretas. Ao mesmo tempo, em conjunto com a área de defesa, concentra a maior parte dos esforços mundiais de pesquisa, desenvolvimento e inovação, respondendo por mais de 20% do dispêndio mundial. Esse quadro indica como fator primordial a dinamização e a construção de capacidade produtiva e tecnológica em saúde como parte da estratégia de desenvolvimento sustentável para o século 21, que inclui a participação ativa da sociedade na produção social da saúde.

3. ANÁLISE SITUACIONAL: CONDICIONANTES RELEVANTES PARA A ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

3.1 Ambiente externo

A análise de tendências para 2022, decorrente da avaliação do ambiente externo à Fiocruz, é relevante para suas estratégias e desempenho organizacional. Assim, essas referências para mudança podem ser explicitadas não apenas como **desafios/ameaças** do contexto externo que devem ser enfrentados por um órgão estratégico de Estado, com atuação principal no campo da saúde pública, mas também como **oportunidades** a serem exploradas pela Fiocruz com vistas ao seu desenvolvimento institucional. Deste modo, os **desafios/ameaças** devem ser entendidos como elementos de problemas do ambiente onde atua a instituição. Ou seja, os setores de saúde, de ciência e tecnologia e de inovação em saúde, que devem ser objeto de enfrentamento na perspectiva de contribuição para o fortalecimento do SUS e a consolidação dos direitos de cidadania. Já as **oportunidades** são entendidas aqui como elementos do contexto externo que, pela tendência de desenvolvimento, favorecem a atuação da instituição na perspectiva da realização de seus propósitos.

3.1.1 Ameaças/desafios a serem enfrentados

- Subfinanciamento da saúde e não regulamentação da Emenda Constitucional 29 face a demandas por evolução progressiva dos gastos em saúde;
- Hegemonia na sociedade de uma concepção limitada e distorcida de saúde, forjada pelos interesses do mercado;
- Quadro profundo de desigualdades e iniquidades no país com relação às condições de vida, saúde e acesso aos serviços de saúde;
- Limitada legitimidade do Sistema Único de Saúde (SUS) junto à sociedade;
- Falta de convergência entre políticas necessariamente intersetoriais, como saúde, ambiente, educação, saneamento, habitação e segurança pública, gerando perda de qualidade de vida para a população, refletida nos determinantes sociais da saúde e na dificuldade de interlocução conjunta com os diversos setores;
- Complexidade do perfil demográfico e epidemiológico brasileiro, com aumento da carga de enfermidade para doenças crônico-degenerativas e causas externas e manutenção da carga de morbidade de doenças infecciosas (emergentes, reemergentes e endêmicas);
- O crescimento das empresas de planos privados de saúde, com possibilidade de abertura do mercado para empresas internacionais, e a conseqüente agressividade de captação de clientela fazem com que as camadas médias da sociedade, incluindo os servidores públicos, reforcem sua opção pelos planos privados, contrariando os preceitos da Reforma Sanitária e dificultando a consolidação do SUS. Desta forma, há sério risco de se firmar um modelo público de atenção à saúde voltado para a maioria pobre da população, enquanto os demais são assegurados por planos privados;
- Problemas na atenção à saúde: (i) desigualdade social e territorial – restrição de acesso; e (ii) processo de descentralização fragmentado – limitada indução do Estado na estruturação de redes regionalizadas e hierarquizadas;
- Capacidade limitada do SUS na regulação dos prestadores de serviços, que deveria focar os resultados assistenciais e financeiros e aumentar a prestação de contas para financiadores e usuários;
- Enrijecimento e burocratização dos processos de participação e controle social, com reduzida capacidade de fortalecimento de novos espaços públicos para a criação de novos sujeitos sociais orientados pela defesa do SUS;
- Dificuldade de regulação da introdução de novas tecnologias no SUS, predominando incorporações desvinculadas das necessidades de saúde e de critérios rigorosos de custo-efetividade e custo-benefício;
- Dificuldade de reverter o modelo de atenção à saúde, que deveria garantir a qualidade das práticas de saúde e do cuidado em saúde, observando-se os princípios da integralidade da atenção e da humanização;

- Elevada vulnerabilidade da política nacional da saúde, comprometendo os objetivos do SUS, em virtude, dentre outros fatores, do limitado dinamismo do complexo produtivo da saúde brasileiro, que também acarreta déficits comerciais internacionais crescentes;
- Persistência de um quadro precário no que diz respeito ao desempenho do sistema educacional brasileiro, tanto no ensino fundamental e médio quanto no ensino superior;
- Desenvolvimento de produtos e serviços em fronteiras tecnológicas concentrado em países asiáticos e da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE);
- Risco de exclusão da sociedade do conhecimento dos países que não têm capacidade de gerar e transformar conhecimento em inovação;
- Entrada de novas organizações, principalmente as internacionais, competidoras em diversas áreas de conhecimento e produção (ex. bigfarma), orientadas pelo ganho de novas fatias de mercado nos países em desenvolvimento, potencializando possíveis ações de *dumping*, com consequente elevação de preços, redução de demanda, perda de imagem, queda de produtividade etc;
- Baixa participação nacional (cerca de 1% de 1 trilhão de dólares) no mercado mundial de produtos de tecnologia estratégica (biomateriais, nanofármacos etc.), aumentando a dependência externa de produtos intensivos em conhecimento e tecnologia;
- Perda de capacidade de responder às demandas do SUS por insumos e produtos de saúde (medicamentos, vacinas, reagentes diagnósticos, biofármacos) e perda de apoio institucional por parte de órgãos de fomento, devido à oferta de produtos não atualizados tecnologicamente;
- Desarticulação dos principais atores públicos e privados envolvidos com pesquisa, desenvolvimento e inovação;
- Barreiras operacionais para a adequada captação e gestão de fundos de financiamento para desenvolvimento;
- Impacto da dinâmica do ambiente competitivo internacional e nacional sobre os processos institucionais, exigindo efetividade dos processos finalísticos internos e assegurando os interesses públicos;
- Rupturas tecnológicas com impactos em processos produtivos das áreas de atuação da Fiocruz – inovações tecnológicas simplificadoras de processos;
- Elevados níveis de investimento em ciência e tecnologias estratégicas da saúde (ex. nanociência, nanotecnologia e biotecnologia – nanofármacos) por parte de países desenvolvidos (ex. Estados Unidos e Alemanha) e em desenvolvimento (ex. China e Índia);
- Adoção da estratégia de inovação em processo, na área da saúde (indústrias e serviços), para melhoria da gestão e da qualidade;
- Persistência de significativa exclusão do acesso aos meios de comunicação (inclusive exclusão digital) e frágil acesso à informação qualificada;
- Reduzido controle social e não implementação de medidas legais já conquistadas em relação à propaganda de produtos com efeitos nocivos à saúde;
- Aplicação limitada da legislação e dos princípios ambientais devido à: (i) dissociação entre os objetivos das políticas ambientais e as estratégias de desenvolvimento econômico adotadas pelo Estado; (ii) presença de interesses sociais contraditórios segundo cada instância de governo; (iii) falta de recursos financeiros para a área ambiental; (iv) falta de capacitação técnica dos órgãos ambientais;
- Carência de mão-de-obra especializada em saúde no mundo, com grande absorção de competências profissionais nacionais pelo mercado internacional, mais especificamente pelos países desenvolvidos;
- Precarização dos vínculos do trabalho na saúde e pouca prioridade para mecanismos de gestão do trabalho que valorizem o trabalhador, reconheçam a qualidade do trabalho realizado e garantam o compromisso e a responsabilização do trabalhador de saúde para com a população;
- Baixa capacidade de gestão/governo, em especial no âmbito das secretarias estaduais e municipais de saúde e das unidades prestadoras do SUS;
- Comprometimento da evolução do SUS, em função da falta de sistematização no aperfeiçoamento de sua gestão, ocorrida devido à limitação de qualificação permanente de seus gerentes;
- Risco de judicialização da saúde e da administração pública, ao menos em parte, devido ao financiamento restrito do governo e ao despreparo das instituições para o atendimento aos marcos regulatórios;

- Impacto da dinâmica do setor saúde sobre os atuais modelos de gestão, demandando maior profissionalização da gestão das organizações;
- Marcos regulatórios de estruturação da administração pública defasados frente à dinâmica e à demanda do setor saúde;
- Atuais modelos de gestão jurídico-institucional dependentes de fundação privada de apoio, devido à elevada vulnerabilidade jurídica e ao importante risco à sustentabilidade, além de insuficiente autonomia e flexibilidade face aos desafios.

3.1.2 Oportunidades para o desenvolvimento estratégico

- Ampliação da intervenção do Estado, com adoção de estratégias de desenvolvimento integradas e voltadas para a ampliação da capacidade produtiva e dos direitos sociais no país;
- Políticas de redução das desigualdades internas do país – nas regiões Nordeste, Centro-Oeste e Norte –, associadas à desconcentração regional;
- Demanda por novos modelos de atenção que valorizem padrões de integração, regionalização, regulação e ampliação do acesso qualificado;
- Ampliação de políticas de atenção à saúde com foco na resolução de problemas relativos à restrição de acesso e à qualidade dos serviços;
- Fortalecimento do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde, mediante ações do Ministério da Saúde, MCT, BNDES e Finep, dentre outros agentes, com a expansão da infraestrutura científica e tecnológica, com incorporação de inovações na base produtiva do sistema (ex. CT Infra);
- O programa Mais Saúde, ao estabelecer prioridades estratégicas do Ministério da Saúde, induz também a Fiocruz a direcionar melhor seus programas e metas;
- Crescentes investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação, especialmente em áreas intensivas em ciência e tecnologia, como nanobiotecnologia, inovação orientada a processos mais limpos e biodiversidade;
- Ampliação da atuação brasileira em áreas tecnológicas intensivas em conhecimento, como na biotecnologia aplicada à saúde;
- Desenvolvimento de cadeias produtivas específicas, como: fármacos e medicamentos, imunobiológicos, materiais e equipamentos associados à própria dinamização de serviços;
- Elevação da demanda mundial por bens e serviços intensivos em conhecimento (nanotecnologia e biotecnologia), por tecnologias orientadas ao aproveitamento sustentável da biodiversidade brasileira e por produtos social e ecologicamente corretos (bioprodutos);
- Valorização do complexo produtivo da saúde como uma importante alavanca para um desenvolvimento economicamente justo, ambientalmente sustentável e humanamente comprometido, com consequente inclusão em políticas e programas estatais de desenvolvimento;
- Possibilidade de universalização do acesso a medicamentos básicos para a população (ex. Hiperdia);
- Ampliação da cobertura vacinal com a incorporação de novas vacinas;
- Tendência à formação de novos arranjos institucionais, tendo a cooperação como base para formação de redes flexíveis de pesquisa, desenvolvimento e inovação e de parcerias público-privadas no nível de infraestrutura e da parte finalística de atuação, com fortalecimento das estruturas públicas na área de ciência, tecnologia e inovação e arcabouço legal propício à expansão desses arranjos (Lei de Inovação, Lei do Bem, PAC Saúde, PAC Ciência e Política de Desenvolvimento Produtivo do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio);
- Atual política externa brasileira, baseada na autonomia frente aos países mais ricos, na cooperação com países do Sul e na participação ativa nas esferas multilaterais, onde são definidas as macroorientações e as regras políticas e econômicas;
- Impacto da saúde nas relações multilaterais – presença do Brasil nos múltiplos fóruns e redução das desigualdades de fronteira sul-americanas e nas relações com países africanos;

- Política do Ministério do Meio Ambiente para formação de redes de promoção da educação ambiental nas diversas regiões do país;
- Incorporação dos problemas ambientais na agenda das políticas públicas, gerando alinhamento entre proposições de saúde e ambiente e orientando o desenvolvimento sustentável e contando com maior integração entre as instâncias de governo;
- Diferenciação, dentre os processos regulatórios, para o desempenho ambiental que dispõe de sistemas de indicadores mais avançados nos países desenvolvidos (consumo de energia, efluentes líquidos e gasosos, produção e descarte de resíduos sólidos, desempenho do produto, indicadores ambientais agregados etc.);
- Ampliação da ação do Estado na proteção e no desenvolvimento sustentável da Amazônia e no fomento à pesquisa do patrimônio genético da biodiversidade nacional;
- Relações crescentes entre Estado e sociedade e destes com as redes sociais, o que gera demanda de articulação institucional com o mundo virtual e políticas claras de incorporação tecnológica, pesquisa e desenvolvimento de plataformas e produtos;
- Relevância crescente da gestão do conhecimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação, gerando rupturas tecnológicas, inovações e impacto sobre o modelo de atenção à saúde;
- Impacto crescente da informação, da comunicação e de suas tecnologias para a gestão científica de pesquisa, desenvolvimento e inovação, a integração de processos e instituições, e a gestão operacional em saúde, com redução de custos, aumento de produtividade e capacidade de indução para a construção de uma democracia cidadã, saudável e solidária – instrumento de fortalecimento do SUS (ex. no processo de descentralização e gestão participativa, a integração conceitual e/ou operacional dos dados gerados pelos sistemas de informação em saúde ao processo de formulação, ao acompanhamento e à avaliação das políticas de saúde);
- Novas políticas públicas que ampliam a diversidade da comunicação e o acesso à informação, como a rede pública de televisão e o Plano Nacional de Banda Larga;
- A internet e as redes sociais, viabilizadas pelas novas tecnologias de informação e comunicação, abrem novas possibilidades e oportunidades de democratização, participação e controle social nas políticas públicas de saúde e no SUS;
- Potencial das tecnologias de informação e comunicação para fomentar o mais amplo e livre acesso à informação científica produzida e financiada no âmbito do SUS;
- Demanda do Estado e da sociedade por gestão pública mais eficaz, eficiente, transparente e com maior responsabilidade social;
- Demanda por (mais e melhor) profissionalização na gestão de sistemas e serviços de saúde por meio da formação permanente de gestores e técnicos.

3.2 Ambiente interno

Com base em informação institucional, consubstanciada em relatórios de gestão, autoavaliações do Gespública, resoluções do V Congresso Interno, avaliação do Plano Quadrienal 2005-2008 e contribuições das unidades, entre outros, é possível sistematizar alguns pontos fracos e fortes da Fiocruz, que dificultam ou potencializam a sua atuação frente aos desafios/ameaças e às oportunidades presentes no contexto externo.

3.2.1 Pontos fracos

- Excessiva atomização de iniciativas com conseqüente fragmentação estrutural e programática da organização, comprometendo a eficácia global;
- Dificuldades e barreiras operacionais para adequada captação e gestão de fundos de financiamento para pesquisa, desenvolvimento e produção;

- Práticas institucionais corporativas incipientes de contratualização de metas, de responsabilização com resultados e de petição e prestação de contas;
- Debilidade na mensuração do desempenho institucional pela indefinição de indicadores concretos de impacto e debilidade dos instrumentos de monitoramento e avaliação;
- Débeis mecanismos corporativos de gestão de projetos institucionais e estratégias plurianuais, prevalecendo lógicas de gerenciamento de projetos autônomas, pouco profissionalizadas e pulverizadas;
- Limitada capacidade de conversão da base científica em desenvolvimento tecnológico e em soluções concretas para os problemas do sistema de saúde;
- Fragilidades do sistema de gestão da inovação, como ausência de gestão de portfólio de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação;
- Fragilidade nas estruturas para gestão do conhecimento;
- Limitada qualidade em processos operacionais – falta de excelência na operação de processos administrativos e dificuldade de resolução de problemas orçamentário-financeiros;
- Reduzida competência informacional, o que inclui carência de infraestrutura e aplicativos para enfrentar a demanda finalística;
- Limitada estruturação e profissionalização da gestão das relações político-institucionais externas (executivos, legislativos, judiciários), incluindo os diversos setores do Ministério da Saúde, representantes dos gestores do SUS (Conass e Conasems) e do controle social (Conselho Nacional de Saúde);
- Limitação em áreas científicas portadoras de futuro (ex. nanociência) e baixa capacidade instalada de produção científica em problemas de saúde que concentrarão a maior parte da carga de doença no futuro;
- Ausência de diagnóstico de discussão de resultados em relação às cooperações nacionais e internacionais;
- Ausência de processos e instrumentos de gestão das relações com os usuários - acolhimento, atendimento e avaliação de satisfação (alunos, pacientes, órgãos do Ministério da Saúde e outros);
- Pouca permeabilidade à participação e ao controle social.

3.2.2 Pontos fortes

- Capacidade singular de síntese dos diversos serviços (assistenciais, laboratoriais, docência, produção, informação e comunicação) com as pesquisas clínicas, biológicas e sociais;
- Imagem de reconhecimento nacional e internacional potencializando o desenvolvimento institucional;
- Presença nas várias regiões do país, com perspectiva de expansão, permite encarar problemas regionais como vetores para a compreensão dos problemas de saúde e para a redução das iniquidades geográficas, numa perspectiva de ação solidária em rede com as instituições loco-regionais;
- Centralidade da Fiocruz na geração de conhecimento e tecnologias relativas às doenças negligenciadas;
- Expressiva força de trabalho com elevado grau de qualificação (944 servidores com mestrado e 981 com doutorado, em dezembro de 2010);
- A Fiocruz conta com uma das maiores infraestruturas públicas de produção, pesquisa e desenvolvimento tecnológico em saúde da América Latina;
- Relação político-estratégica com atores e provedores nacionais e internacionais (ex. BNDES, MCT, Opas, OMS, Secretaria de Estado de Saúde e Defesa Civil do Rio de Janeiro etc.);
- Capacidade para atração de parceiros tecnológicos e de produção em saúde e para captação de recursos;
- Posição singular no setor de vacinas;
- Elevada capacidade de formação de quadros técnicos e de dirigentes para o sistema científico e de serviços de saúde, com extenso quadro de profissionais formados disseminados no país, na América Latina e em países de língua portuguesa da África;

- Disponibilidade de potentes instrumentos e plataformas nas áreas da informação e comunicação, com elevado potencial de disseminação de conhecimentos e informações no campo da saúde e da ciência e tecnologia (Canal Saúde, Radis, revistas técnico-científicas, Vídeo Saúde, Editora Fiocruz, Portal Fiocruz, Agência Fiocruz de Notícias, rede de bibliotecas e bibliotecas virtuais em saúde, entre outros);
- Sistema de decisão participativa favorecendo a estrutura de coalizões;
- Consolidação do programa institucional de gestão da qualidade e da excelência, inclusive com prêmio bronze;
- Perenidades na gestão, possibilitando a continuidade e consolidação de políticas.

4. ESTRATÉGIA PARA 2022

4.1 Missão

A missão é uma declaração sobre o que a organização é; sobre sua razão de existir, sua justificativa frente ao Estado e à sociedade. Serve de critério geral para orientar a tomada de decisões e para a avaliação global de seu desempenho. A missão deve explicitar **o que** a organização faz, com **que características, para quem e para quê**.

A declaração de missão da Fiocruz aprovada no VI Congresso Interno é:

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.

4.2 Valores

Os valores que alicerçam as atitudes, os comportamentos e as características da Fiocruz e que configuram as doutrinas essenciais da organização, em consonância com sua relevância para a sociedade, têm sido assim definidos por decisões tomadas em diferentes fóruns, especialmente nos congressos internos, e podem ser assim sintetizados:

4.2.1 Compromisso institucional com o caráter público e estatal: A Fiocruz é uma organização pública e estatal a serviço das necessidades da população brasileira no enfrentamento dos desafios nacionais nos campos da saúde, da ciência e tecnologia e da inovação. Busca garantir a integralidade institucional e a gestão democrática submetida ao controle social, para a otimização e eficácia da utilização dos recursos públicos.

4.2.2 Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde: A Fiocruz busca continuamente a qualidade e a excelência nas pesquisas e a apropriação dos seus resultados pela sociedade, com a perspectiva de contribuir para o desenvolvimento sustentável e a redução das desigualdades e iniquidades no Brasil.

4.2.3 Ética e transparência: O compromisso com a ética e a transparência é orientador das ações da Fiocruz e de suas relações com a sociedade.

4.2.4 Cooperação e integração: A Fiocruz busca maximizar a colaboração e a promoção de sinergias entre equipes, áreas e unidades, assegurando a integração de ações e decisões, e construindo redes de cooperação e parcerias em níveis nacional e internacional.

4.2.5 Diversidade étnica, de gênero e sociocultural: A Fiocruz valoriza a diversidade nas relações com pessoas e instituições, e a diversidade de ações e compromissos com os múltiplos temas e saberes que constroem a saúde. Garante os princípios do respeito às diferenças, da não discriminação e da igualdade social.

4.2.6 Valorização dos trabalhadores, alunos e colaboradores: As pessoas são o diferencial da Fiocruz, que se apoia nas suas competências, desempenho, desenvolvimento, comprometimento e bem-estar para a busca da excelência institucional em suas diversas dimensões, pautando suas ações com a sociedade com base no respeito aos direitos de cidadania.

4.2.7 Qualidade e excelência: A Fiocruz busca continuamente melhores resultados, com respeito aos recursos públicos investidos e com gestão responsável.

4.2.8 Redução das iniquidades: A política da Fiocruz tem como foco a redução das profundas iniquidades nas condições de vida e de saúde existentes no Brasil, visando contribuir para a formação de uma nação mais justa e igualitária.

4.2.9 Compromisso com as principais metas de transformação social do Estado brasileiro: A Fiocruz considera essencial o alinhamento das suas atividades e metas às necessidades reais, de médio e longo prazo, de desenvolvimento social da população, com redução das desigualdades e iniquidades sociais.

4.2.10 Compromisso socioambiental: A Fiocruz tem compromisso socioambiental com a sociedade, utilizando mecanismos efetivos de controle de seus atos e assumindo permanente desenvolvimento organizacional, assim como continuada mudança de postura para o maior valor socioambiental.

4.2.11 Democracia participativa: A Fiocruz tem compromisso inabalável com o respeito à democracia, valorizando instâncias representativas e permanentes de consulta e participação dos trabalhadores e da sociedade.

4.2.12 Democratização do conhecimento: A Fiocruz tem o compromisso com a democratização do conhecimento e considera o acesso público à informação um valor estratégico para reforçar as relações entre ciência, saúde e sociedade.

4.2.13 Educação como processo emancipatório: A Fiocruz considera a educação uma dimensão essencial para a cidadania e o pleno exercício democrático, incluindo a redução das desigualdades e iniquidades sociais.

4.3 Visão: horizonte para 2022

Em 2022, a Fiocruz atuará num mundo ainda mais complexo, globalizado e com novas exigências. A Fundação completará 122 anos e pretende seguir como instituição diferenciada no campo da ciência e tecnologia em saúde, coerente com sua história.

A declaração de visão da Fiocruz aprovada no VI Congresso Interno é:

Ser instituição pública e estratégica de saúde, reconhecida pela sociedade brasileira e de outros países 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.

5. MAPA ESTRATÉGICO

5.1 Macrodiretrizes para a Fiocruz 2022

As macrodiretrizes estratégicas definem uma agenda de mudança em direção à posição desejada no futuro – 2022. Tais direções são sintetizadas e tratadas em um mapa estratégico², conforme apresentado a seguir. Para a Fiocruz de 2022, as macrodiretrizes compõem uma estratégia maior, sendo articuladas em perspectivas e decompostas em objetivos estratégicos no Mapa Fiocruz. Assume-se como **primeira perspectiva**, orientadora de todas as demais, aquela voltada diretamente aos resultados para a sociedade, assumindo os seguintes objetivos:

- 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
- 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.

A **segunda perspectiva** se ocupa dos processos estratégicos da instituição, refletindo os focos centrais de atuação. Nesta perspectiva, substitui-se o enfoque tradicional de programas institucionais por uma abordagem centrada em processos que norteiam o alcance de resultados para a sociedade. São processos estratégicos da Fiocruz:

- Desafios do Sistema Único de Saúde (SUS);
- Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade;
- Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde;
- Saúde, Ambiente e Sustentabilidade;
- Saúde, Estado e Cooperação Internacional.

.....

2. O que se denominou mapa estratégico deve ser entendido como uma estrutura ainda estática que se ocupou preponderantemente com o mapeamento das atividades estratégicas e respectiva arquitetura orgânica para que a Fiocruz definisse as diretrizes institucionais de longo prazo. Para que o mapa seja uma representação dinâmica da visão de longo prazo é necessário estabelecer indicadores e metas, validar as relações de causa e efeito, determinar como os eixos estratégicos viabilizarão os objetivos de longo prazo e ainda selecionar os planos de ação (macroprojetos estratégicos) que capacitarão a organização a alcançar o desempenho almejado nos prazos programados.

Por fim, assume-se uma **perspectiva de base**, denominada de gestão dos recursos (tangíveis e, principalmente, intangíveis), para o desenvolvimento da Fiocruz. Pautada pela gestão estratégica integrada, esta perspectiva de longo prazo tem como objetivos:

- Inovação na Gestão³
 - Gestão da Informação e do Conhecimento;
 - Gestão do Trabalho;
 - Gestão da Captação, Cooperação e do Financiamento;
 - Gestão da Qualidade.

5.2 Objetivos estratégicos

5.2.1 Objetivos relativos à perspectiva “resultados para a sociedade”⁴

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.

1.1) Manter um papel estratégico no processo de consolidação do SUS pela ampliação da capacidade de interação coordenada com todas as esferas de gestão, com vistas a garantir o suporte técnico-científico às políticas de saúde de acordo com as necessidades do sistema;

1.2) Participar ativamente da formulação da política nacional de saúde, da política nacional de ciência e tecnologia e de políticas públicas em geral voltadas para a promoção da saúde e da qualidade de vida da população brasileira;

1.3) Ofertar uma educação em saúde inovadora, pautada pela qualificação de estratégias pedagógicas que garantam a integralidade da formação, com vistas à qualificação de profissionais comprometidos com os princípios da Reforma Sanitária e solidários para com o sofrimento da população brasileira, e pela construção da consciência crítica sobre os problemas do sistema de saúde;

1.4) Efetiva contribuição da Fiocruz para o aperfeiçoamento, fortalecimento, participação e controle social do SUS;

1.5) Desenvolver um projeto de comunicação, integrado a outras instituições do Estado, voltado para o diálogo e a disseminação de conhecimentos e valores capazes de forjar e sustentar científica e politicamente, junto à sociedade, uma visão ampliada de saúde e a adesão dos profissionais de saúde e da sociedade em geral ao SUS e a seus princípios;

1.6) Ser uma instituição comprometida e responsável ambientalmente;

1.7) Fortalecer as ações de divulgação científica e popularização da ciência, em parceria com outras instituições, ampliando o acesso ao conhecimento e o engajamento público em ciência e tecnologia em saúde;

1.8) Desenvolver pesquisas, soluções tecnológicas e outras ações voltadas a reduzir agravos em saúde e a carga das doenças transmissíveis, com atenção especial às negligenciadas;

.....

3. Convém explicitar que o eixo/processo estratégico inovação na gestão trabalha a inovação em todas as funções de gestão sublinhadas.

4. Esses objetivos, por estarem associados aos resultados institucionais, orientados à sociedade, não têm macroprojetos estratégicos específicos. Os macroprojetos dos eixos estratégicos deverão gerar os efeitos demandados por esta perspectiva. Como os objetivos desta perspectiva são significativamente amplos, optou-se por não vinculá-los diretamente aos macroprojetos, trabalhando esse alinhamento a partir dos objetivos estratégicos dos eixos estratégicos.

1.9) Desenvolver pesquisas e soluções tecnológicas voltadas para as doenças não transmissíveis e causas externas, com impacto em termos de acesso e equidade;

1.10) Desenvolver e implementar tecnologias e práticas de cuidados que garantam um melhor acesso à promoção, prevenção e recuperação da saúde, bem como a integralidade e a qualidade do cuidado, nas unidades da Fiocruz, com vistas a disponibilizá-las ao sistema de saúde;

1.11) Garantir e ampliar o acesso a insumos e produtos estratégicos de saúde;

1.12) Fortalecer a educação e o ensino em saúde.

2) Fortalecimento da sustentabilidade política, técnica e econômica do SUS, baseado em uma visão ampliada de saúde, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico sustentável do país.

2.1) Gerar inovações tecnológicas em saúde (serviços e produtos) e disseminá-las, com vistas a garantir o acesso da população a insumos estratégicos e a ampliar a autonomia do Estado na provisão destes insumos;

2.2) Estabelecer parcerias/arranjos organizacionais cooperativos em áreas estratégicas sustentáveis com entidades públicas e privadas, visando a geração de bens e serviços conjuntos, de modo a atender às necessidades de saúde da população e garantir o aumento do acesso público, da transparência no uso dos recursos, da autonomia e da supremacia do interesse público;

2.3) Participar da formulação de políticas públicas que impactem os determinantes e condicionantes sociais da saúde;

2.4) Integrar e qualificar a infraestrutura da cadeia de pesquisa e inovação tecnológica da Fiocruz como prioridade da agenda de desenvolvimento do SUS e do país.

5.2.2 Objetivos relativos à perspectiva “processos estratégicos”

1) Desafios do Sistema Único de Saúde (SUS)

1.1) Fortalecer o papel institucional de gerar e dar acesso a informações e conhecimentos estratégicos em saúde, com vistas a dar suporte ao processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública;

1.2) Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso;

1.3) Colaborar para ampliar a capacidade nacional de vigilância em saúde, por meio da produção de conhecimentos, metodologias e modelos de intervenção, e mediante parcerias nacionais e internacionais;

1.4) Intensificar a formação de quadros estratégicos para o SUS, em escala nacional, mobilizando a rede instalada de instituições formadoras e empregando pedagogias favorecedoras da capacidade de reflexão e de crítica dos sujeitos envolvidos, além de processos e metodologias integradas de educação, informação e comunicação;

1.5) Contribuir para a redução da morbidade e mortalidade materna, infantil e da adolescência;

1.6) Contribuir para a redução dos riscos à saúde, aos quais estão expostas as populações mais vulneráveis do país, como populações urbanas e rurais marginalizadas, populações indígenas, quilombolas, população de fronteira e acampados;

1.7) Compreender interações biológicas, clínicas e socioambientais que permitam desenvolver soluções eficazes para a prevenção e o controle de doenças transmitidas por vetores, com prioridade para todas as doenças negligenciadas e dengue;

1.8) Compreender interações biológicas, ecológicas, clínicas, epidemiológicas e socioambientais que permitam desenvolver soluções eficazes para a prevenção e o controle de doenças não transmissíveis,

com particular referência àquelas originadas em causas externas e às patologias crônico-degenerativas, com importância epidemiológica para o SUS;

1.9) Fomentar e valorizar a investigação, o ensino e a informação com vistas a gerar subsídios que fortaleçam o controle social do SUS e a promoção da saúde da população;

2) Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade

2.1) Ampliar nacionalmente as atividades da Fiocruz, de modo a desconcentrar suas atividades, fortalecendo os atuais institutos e a associação em rede com instituições existentes, adotando estratégias diferenciadas conforme as especificidades regionais/locais e contribuindo para a redução das desigualdades e iniquidades regionais no campo da saúde e da ciência e tecnologia em saúde;

2.2) Compor e implementar uma agenda de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, inovação e ensino da Fiocruz alinhada às mudanças projetadas pelo quadro demográfico e epidemiológico e às necessidades sociais e de saúde pública;

2.3) Avaliar tecnologias em saúde e tecnologias sociais como subsídio para a revisão de políticas, paradigmas e práticas de promoção, prevenção e recuperação da saúde;

2.4) Fortalecer o papel estratégico da pesquisa clínica na Fiocruz para a superação da vulnerabilidade tecnológica nacional, contribuindo para o alcance de autonomia, suficiência e racionalidade dos processos e produtos acessíveis ao cuidado da saúde da população brasileira;

2.5) Promoção de redes colaborativas interinstituições, visando a redução das desigualdades e iniquidades locais, regionais e nacionais mediante o fortalecimento da infraestrutura de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, inclusive com atenção ao enfrentamento dos problemas de saúde locais;

2.6) Desenvolvimento de competências em pesquisa, desenvolvimento e inovação voltadas às necessidades geradas pelas mudanças do quadro epidemiológico, ao fortalecimento do sistema de ciência e tecnologia em saúde e à redução das desigualdades e iniquidades regionais;

2.7) Fortalecer a pós-graduação e sua interação com a produção científica e tecnológica e a inovação em saúde, por meio de redes colaborativas, para superar os principais problemas de saúde que afetam a população brasileira;

2.8) Promover a qualidade na pesquisa pelo aperfeiçoamento das condições para a excelência em pesquisas e serviços com padrões de eficiência e qualidade reconhecidos internacionalmente;

2.9) Induzir o desenvolvimento de projetos de pesquisas que incorporem novas tecnologias/conceitos em áreas portadoras de futuro;

2.10) Fortalecer a informação, comunicação e divulgação em saúde e em ciência, tecnologia e inovação em saúde, com vistas a subsidiar o processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública;

2.11) Fortalecer as ações de popularização da ciência, sobretudo pela combinação de ações de comunicação, educação, divulgação científica e promoção da saúde, entendida como parte integrante do fazer científico;

2.12) Promover a excelência na gestão, conservação e difusão do patrimônio científico e cultural da saúde;

2.13) Garantir as condições para a certificação de laboratórios, áreas produtivas, serviços e outros em conformidade com normas e legislações nacionais e internacionais vigentes, observando os princípios da biossegurança.

3) Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde

3.1) Ampliar e revisar periodicamente o conjunto de projetos de pesquisa e desenvolvimento, produtos, bens, processos e serviços, atuando em áreas estratégicas para o SUS e contribuindo para a melhoria da capacitação tecnológica nacional;

3.2) Fortalecer o desenvolvimento de produtos e processos de impacto sanitário investindo em novas rotas tecnológicas e protegendo o conhecimento estratégico gerado;

3.3) Direcionar e articular o desenvolvimento tecnológico e a inovação na Fiocruz a partir de iniciativas indutoras e integradoras;

3.4) Fortalecer o papel estratégico da Fiocruz nas redes nacionais de geração e difusão de inovação no âmbito do Complexo Produtivo da Saúde, assegurando o atendimento às demandas de saúde da população;

3.5) Fortalecer a gestão da inovação para orientar a definição de prioridades voltadas à promoção da saúde da população;

3.6) Subsidiar as ações regulatórias no âmbito do Complexo Produtivo da Saúde.

4) Saúde, Ambiente e Sustentabilidade

4.1) Contribuir para a formulação e implementação de políticas públicas integradas de saúde, ambiente e desenvolvimento sustentável;

4.2) Contribuir com a redução do impacto das migrações e das intervenções para o desenvolvimento sobre o ambiente e a saúde, e implantar políticas institucionais que promovam a utilização de tecnologias limpas, de caráter sustentável.

5) Saúde, Estado e Cooperação Internacional

5.1) Consolidar a Fiocruz como instituição estratégica de Estado no campo da diplomacia da saúde e da cooperação Sul-Sul, contribuindo para o fortalecimento dos sistemas de saúde em países da África e América Latina, com prioridade para a Unasul, na perspectiva da solidariedade entre os povos;

5.2) Participar do desenvolvimento das agendas de saúde sul-americanas e da Comunidade de Países de Língua Portuguesa/Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (CPLP/Palops), com vistas a contribuir para a consolidação dos sistemas universais e democráticos de acesso à saúde nos seus respectivos países membros;

5.3) Ampliar a cooperação internacional da Fiocruz como instrumento para o fortalecimento da educação, da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico e inovação em saúde.

5.2.3 Objetivos relativos à perspectiva “recursos basais”

1) Inovação na Gestão

1.1) Avançar na prospecção de modelos de gestão que garantam eficiência, eficácia e efetividade para a sustentabilidade e governabilidade e para o desenvolvimento institucional, na condição de instituição pública de Estado;

1.2) Inovar no modelo de gestão operacional (riscos, custos, compras, financeira, compartilhamento de recursos e afins), com monitoramento do desempenho;

1.3) Produzir estudos prospectivos periódicos em áreas estratégicas para orientar a reflexão em saúde e o planejamento estratégico institucional com base no aprimoramento das instâncias existentes na instituição;

1.4) Promover ações para maior integração dos planos diretores da Fiocruz nacional, a fim de gerar compartilhamento de recursos, alinhamento de estratégias e projetos;

1.5) Estabelecer processo de acompanhamento e avaliação para implementar o Plano de Longo Prazo 2022 e os Planos Quadrienais da Fiocruz;

1.6) Envidar esforços para mudança do marco legal, estabelecendo um regime jurídico especial para licitações e contratos realizados por instituições de ciência e tecnologia e elaboração de regulamentação própria para contratações de bens, obras e serviços no âmbito da Fiocruz.

1.1) Gestão da Informação e do Conhecimento:

1.1.1) Inserir e consolidar a Fiocruz nas redes cooperativas de gestão da informação e do conhecimento científico e técnico, no âmbito nacional e internacional, em especial naquelas do setor público e do campo da ciência, tecnologia e inovação em saúde;

1.1.2) Promover inovações no campo da gestão do conhecimento aplicada aos processos gerenciais, em consonância com as diretrizes e recomendações dos programas de qualidade na gestão pública, visando subsidiar com maior eficácia e eficiência a tomada de decisão;

1.1.3) Fortalecer a comunicação institucional interna e com a sociedade;

1.1.4) Desenvolver ações para integrar/vincular a gestão da informação na Fiocruz, a fim de gerar melhoria na qualidade (tempo, flexibilidade, velocidade, integração e transparência) da tomada de decisão;

1.1.5) Fortalecer e aprimorar a gestão do acervo arquivístico, biológico e biblioteconômico.

1.2) Gestão do Trabalho

1.2.1) Investir permanentemente na formação e qualificação estratégica das lideranças e profissionais de gestão com vistas a ampliar a capacidade gerencial em todos os níveis organizacionais;

1.2.2) Valorizar a diversidade humana no mundo do trabalho, com o desenvolvimento do potencial produtivo e da criatividade;

1.2.3) Aprimorar e consolidar o modelo democrático de gestão das relações sociais de trabalho;

1.2.4) Aprimorar o modelo de gestão democrática e a governança institucional, com a ampliação e consolidação de sistemas de transparência, tomada de decisões e prestação de contas interna e externa;

1.2.5) Aprimorar mecanismos institucionais que favoreçam o desenvolvimento e o comprometimento dos trabalhadores com a missão, a visão e os valores da Fiocruz;

1.2.6) Promover a Fiocruz à condição de instituição saudável e ambientalmente sustentável, por meio de ações integradas de saúde do trabalhador, biossegurança e gestão ambiental;

1.2.7) Fomentar os arranjos institucionais aprimorando a integração e coordenação interunidades.

1.3) Gestão da Captação, Cooperação e do Financiamento

1.3.1) Incentivar e atrair parcerias com organizações públicas e privadas nacionais e internacionais para ampliação das fontes de captação de recursos para financiamento em áreas estratégicas da saúde, subordinando essas iniciativas aos interesses da saúde pública, ao SUS e à soberania nacional, e sempre considerando os recursos públicos como fonte prioritária de financiamento da Fiocruz;

1.3.2) Incentivar, atrair e consolidar cooperações com parceiros públicos, visando garantir a sustentabilidade de projetos estratégicos, com recursos públicos;

1.3.3) Aprimorar os mecanismos de controle e captação acessória/complementar das parcerias com organizações privadas, nacionais e internacionais, na Fiocruz;

1.3.4) Criar democraticamente critérios para parcerias e convênios com instituições públicas e privadas que garantam o caráter público da Fiocruz e os interesses do SUS;

1.3.5) Priorizar e consolidar os mecanismos de negociação e acompanhamento da definição do orçamento da União, de forma a garantir as ações institucionais.

1.4) Gestão da Qualidade

1.4.1) Assegurar a melhoria continuada de todas as ações da Fiocruz mediante a implementação e o fortalecimento do Programa Institucional de Gestão da Qualidade, de acordo com normas específicas para cada área de atuação;

1.4.2) Implementar um sistema de monitoramento e avaliações por meio de indicadores de desempenho.

■ Plano Quadrienal 2011-2014

1. Desafios do Sistema Único de Saúde (SUS)

1.1 Contexto

A criação do Sistema Único de Saúde (SUS) tem sido analisada como uma das mais bem sucedidas reformas da área social empreendida sob o novo regime democrático, tendo em vista o seu caráter universal e igualitário. A inclusão de vastas camadas da população anteriormente excluídas do acesso aos serviços e ações de saúde, não apenas básicos, mas também de média e alta complexidade, e o sucesso de algumas políticas e programas, como o de combate à Aids, são exemplos concretos de avanços.

No entanto, o futuro do SUS nem sempre aponta para seu fortalecimento. Um rápido olhar para o cotidiano dos serviços de saúde é suficiente para identificar as deficiências desse sistema. As perversas desigualdades e iniquidades no acesso e utilização dos serviços (com prejuízo dos mais pobres), o mau atendimento, as filas, a superlotação das emergências, a escassez de recursos nas unidades de saúde, a falta de leitos hospitalares e a demora para a marcação de exames são algumas das evidências da inadequação entre o proposto pelo arcabouço jurídico-legal do SUS e a realidade dos serviços.

Assim, evidencia-se o caráter contraditório do sistema de saúde brasileiro, que, ao mesmo tempo, é um dos poucos que possibilitam a realização de transplantes de coração, o acesso à hemodiálise e a dispensação gratuita de medicamentos contra a Aids, mas que, muitas vezes, não consegue garantir a distribuição de antibióticos ou a realização de consultas médicas básicas, além de fazer com que milhares de pessoas, cotidianamente, amontoem-se nas salas de espera das emergências sem atendimento adequado. No plano das práticas de saúde, é um sistema que traz como princípio a integralidade da atenção, mas que na realidade dos serviços traduz-se como um tratamento desumanizado, fragmentado e centrado em procedimentos biomédicos, com pouca ênfase na promoção da saúde.

Mais grave do que tudo isso, contudo, é a impressão de que o SUS não conseguiu, após mais de duas décadas, alcançar legitimidade junto à população brasileira. Em que pese o fato de o SUS ainda representar uma reforma social incompleta, com implantação heterogênea e desigual nas diversas regiões e estados do país, é possível afirmar que há um certo descrédito da população quanto à capacidade de o setor público prover adequadamente atenção às suas condições de saúde, sendo o plano privado o “sonho de consumo” e a perspectiva de segurança de boa parte da população.

A construção da legitimidade do SUS passa pela necessidade de retomar o movimento em defesa de políticas de proteção social e de saúde que caracterizou a Reforma Sanitária, além de ampliar a capacidade de diálogo com a sociedade, apresentando o SUS como uma reforma social de grande impacto sobre o bem-estar das pessoas. No entanto, o pleno reconhecimento do SUS depende fundamentalmente de seu desempenho concreto, de sua capacidade para melhorar as condições sanitárias e a saúde das pessoas.

Neste sentido, alguns desafios do atual contexto do SUS precisam ser superados. Não se ampliará a capacidade do SUS de gerar respostas aos problemas de saúde da população sem a superação dos graves limites do seu financiamento. O Brasil é o único país com sistema público de saúde universal onde os gastos privados são superiores aos gastos públicos em saúde. Enquanto o gasto público no Brasil representa em torno de 45% do total despendido, em outros países com sistemas universais, como Cuba, Canadá e Inglaterra, esta proporção não é inferior a 70%. A regulamentação da Emenda Constitucional 29 é condição básica para superar este desafio.

O atual contexto, caso não revertido, tende a exacerbar tensões no âmbito do sistema de saúde. A ampliação do setor privado segue em padrões subsidiados pela sociedade, com participação do orçamento federal no financiamento indireto das empresas privadas de planos e seguros de saúde. Isto acontece por meio do cofinanciamento de planos privados dos servidores públicos (incluindo as estatais), do não ressarcimento ao SUS pelas empresas do atendimento aos seus afiliados e das isenções tributárias (dedução do imposto de renda), entre outros, o que totaliza mais de 20% do faturamento do conjunto dessas empresas.

Além disso, as relações público-privadas na assistência ainda permanecem pouco reguladas, fazendo com que boa parte da atenção à saúde não se organize em função de necessidades, mas sim em função da perspectiva de maior lucratividade das instituições privadas prestadoras de serviços ao SUS, localizadas principalmente na produção de procedimentos de média complexidade. Este desafio exige

maior capacidade do Estado para regular os prestadores de serviços, com foco nos resultados assistenciais e financeiros e com aumento da prestação de contas para financiadores e usuários.

Por outro lado, se há insuficiência de recursos para o SUS, há também problemas na sua utilização e gerenciamento. Neste sentido, a estrutura de financiamento não apenas deve alcançar novos padrões em termos de volume, mas também em termos de alocação e controle. Daí a necessidade de se reformular o modelo de repasse de recursos aos estados, municípios e serviços, introduzindo critérios que privilegiem a reversão das desigualdades e iniquidades. Uma alternativa é a adoção de um modelo misto: uma parte dos recursos é transferida com base na capacidade instalada, na população e nos problemas sanitários; a outra parte é transferida com base em contratos de gestão, elaborados entre os entes federados, que especificam metas e compromissos de cada gestor e podem ser adotados entre os gestores locais e os prestadores de serviços. No entanto, isto exige o fortalecimento da capacidade de governo/gestão e a promoção do desenvolvimento organizacional das secretarias estaduais e municipais de Saúde e das unidades prestadoras de serviços do SUS.

A sustentabilidade política e econômica e o reconhecimento do SUS dependem também de um processo de mudança do modelo de atenção à saúde. No modelo brasileiro ainda predomina o modo de organizar a atenção centrado em hospitais (com a retomada recente do pronto atendimento como política) e especialistas, com pequeno grau de coordenação e planejamento da assistência e com uma saúde pública restrita à vigilância epidemiológica e sanitária. Esta característica é um obstáculo ao desenvolvimento do SUS, uma vez que impõe um padrão de gastos inadequado às necessidades de saúde e ao movimento de reforma do sistema.

Uma perspectiva integral da saúde exige a sua abordagem como uma produção social e não apenas como progresso do conhecimento biomédico ou como dependente exclusivamente da prestação de serviços de caráter setorial. Amplia-se assim o consenso de que a promoção dos níveis de saúde, assim como reduções significativas das desigualdades e iniquidades, exigem iniciativas que impactem os determinantes sociais. Tomando a abordagem dos determinantes sociais da saúde e o seu impacto nos diversos níveis sobre a situação de saúde, compreendem-se os determinantes vinculados aos comportamentos individuais e às condições de vida e trabalho, além daqueles relacionados à macroestrutura econômica, social e cultural.

O campo da vigilância em saúde é outro onde ainda se expressam limitações e o baixo grau de coesão entre os componentes federal e estadual, além de persistir generalizada incipiência do componente municipal e precário controle social. A vigilância em saúde lida em grande medida com os processos de produção e seus efeitos na saúde, exigindo uma maior capacidade de intervenção do Estado, seja por meio de políticas, seja por projetos e ações de desenvolvimento das vigilâncias sanitária, ambiental e de saúde do trabalhador. Há aspectos a serem aperfeiçoados em vários âmbitos, desde os laboratórios oficiais de saúde pública, com importante interrelação com a Fiocruz.

Outra questão não resolvida no SUS é a dos recursos humanos. Trinta por cento dos empregos são precarizados e são raros os exemplos em que se conta com planos de carreira e desenvolvimento que possibilitem ao trabalhador fixar-se e desejar seguir carreira no SUS. A Lei de Responsabilidade Fiscal, aplicada a um setor intensivo em pessoal, força a criação de mecanismos de terceirização que não vinculam o trabalhador ao sistema. No contexto do SUS, tomar por estratégicas a formação e a qualificação permanente de quadros profissionais dirigentes, com destaque para os níveis centrais de gestão do sistema, é condição para a estabilidade e continuidade institucional, em órgãos como o Ministério da Saúde e mesmo secretarias, que estão em permanente busca de adequada estabilização e renovação profissional baseada em quadros públicos. Essa condição deve ainda levar em conta as importantes desigualdades de qualificação entre as diferentes regiões do país, além da maior precariedade no interior e em municípios de menor porte e débeis sistemas de formação.

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*. As novas realidades, a dinâmica e a complexidade dos processos de trabalho exigem igualmente abordagens pedagógicas inovadoras, que elevem a centralidade da formação no sujeito profissional, de modo distinto a abordagens clássicas baseadas na transmissão simples de conhecimentos. A qualificação exige distintos itinerários formativos, multiplicando-se de forma criativa as ofertas, em favor das particularidades da realidade, dos tipos e interesses profissionais a serem atendidos. O desafio de escala de formação, além da multiplicidade de escopos, exige cada vez mais o desenvolvimento de novas tecnologias, produtos, processos e metodologias de ensino e comunicação (plataformas de educação a distância, telessaúde, produção e difusão de recursos audiovisuais e meios complementares) para órgãos gestores do SUS, mas também para outros, como a ampliação da cooperação internacional, que cada vez mais toma, no caso brasileiro, a saúde como espaço diferenciado de relacionamento entre países.

No contexto dos desafios do SUS, deve-se considerar as imensas desigualdades e iniquidades ainda persistentes no país, tanto quanto os aspectos epidemiológicos, mas em especial as condições de desenvolvimento, oferta e acesso a bens e condições promotoras da saúde. A participação e o controle social devem ser fortalecidos e atualizados, com destaque para processos de formação e empoderamento do conjunto das instâncias e das representações organizadas da sociedade. São aspectos que podem ser sintetizados na imperiosa necessidade de politização, no sentido de defesa de políticas e projetos que assegurem o continuado processo de Reforma Sanitária, na forma como Sergio Arouca a definiu: um processo civilizatório.

1.2 Macroprojetos

Título do macroprojeto:

■ Rede de Apoio à Gestão Estratégica do SUS

Objetivo estratégico: Fortalecer o papel institucional de gerar e dar acesso a informações e conhecimentos estratégicos em saúde, com vistas a dar suporte ao processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública.

Objetivo estratégico: Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Ampliar a participação da Fiocruz na geração de conhecimento e inovação em serviços de saúde;
- 2) Fortalecer o papel indutor da instituição no desenvolvimento de projetos estratégicos na área de serviços de saúde;
- 3) Priorizar a integração dos projetos, favorecendo o desenvolvimento de pesquisas em rede entre as unidades e com parceiros externos;
- 4) Utilizar mecanismos/ferramentas de prospecção de necessidades do SUS, visando subsidiar pesquisas com foco nestas necessidades;
- 5) Incorporar práticas de gestão da informação em rede que promovam a criação e a socialização de práticas e conhecimentos nacionais e internacionais em saúde para subsidiar a tomada de decisão;
- 6) Ampliar a capacidade de planejamento, monitoramento e avaliação focada em resultados de longo prazo;
- 7) Contribuir para articulação de competências no SUS com vistas à implantação, à consolidação e à avaliação de propostas inovadoras na gestão;
- 8) Articular as atividades realizadas nos diferentes observatórios da Fiocruz relacionados à gestão e à situação de saúde no país;
- 9) Fortalecer a cultura de cooperação e apoio técnico aos gestores dos sistemas de saúde, nas três esferas de governo e em todas as regiões do país;
- 10) Identificar necessidades de atividades de capacitação vinculadas à formação de quadros estratégicos para o SUS;
- 11) Ampliar a contribuição da instituição na oferta de produtos/serviços estratégicos para o SUS, com ênfase na captação de recursos que assegurem bom desempenho para a melhoria do sistema VIGISUS e outros;
- 12) Ampliar a articulação com os movimentos sociais para a construção de projetos e propostas integrados às pautas de luta no campo da saúde;
- 13) Desenvolver tecnologias sociais - formação, mobilização e participação de segmentos sociais minoritários e comunidades em situação de vulnerabilidade socioambiental - para a gestão estratégica e participativa no SUS.

Resultados esperados:

- 1) Oferta sistemática de soluções para a gestão do SUS que reduzam custo e aumentem a acessibilidade;
- 2) Alinhamento dos projetos de desenvolvimento às necessidades do SUS;
- 3) Geração de evidências científicas para a proposição de políticas de saúde e demais políticas sociais;
- 4) Ampliação do alinhamento da Fiocruz aos processos de fortalecimento da gestão e participação social do SUS, assim como à apropriação de soluções e tecnologias em saúde pelos diferentes segmentos da população em nível local, municipal, estadual e nacional.

Produtos:

- 1) Rede de Apoio à Gestão Estratégica do SUS estruturada com base no desenvolvimento de processos de regulação interna, prospecção de oportunidades de cooperação e articulação com outros projetos;
- 2) Programas internos de fomento à geração de soluções de ruptura (desenvolvimento e tecnologia) para o SUS fortalecidos;
- 3) Soluções tecnológicas (produtos e métodos) geradas por meio da integração de competências identificadas nos níveis de gestão do SUS;
- 4) Núcleos de telessaúde e telemedicina fortalecidos;
- 5) Realização de parcerias para elaboração e oferta de curso abordando os temas participação, controle social e instituição de ouvidorias e gestão de saúde para a rede SUS;
- 6) Tecnologias sociais voltadas para a gestão estratégica e participativa do SUS.

Título do macroprojeto:**■ Programa de Avaliação de Políticas Públicas no Campo da Saúde**

Objetivo estratégico: Fortalecer o papel institucional de gerar e dar acesso a informações e conhecimentos estratégicos em saúde, com vistas a dar suporte ao processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública.

Objetivo estratégico: Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso.

Objetivo do macroprojeto:

- 1) Desenvolver programa de avaliação de políticas públicas em saúde

Resultados esperados:

- 1) Desenvolvimento/aprimoramento de metodologias de avaliação de políticas públicas;
- 2) Ampliação da capacidade potencial da Fiocruz de influenciar a implementação de políticas.

Produto:

- 1) Estudos de avaliação de políticas públicas no campo da saúde.

Título do macroprojeto:**■ Qualificação da atenção à saúde no âmbito da Fiocruz para modelagem de serviços e práticas de saúde**

Objetivo estratégico: Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Qualificar as diversas iniciativas no campo da atenção à saúde (IFF, Ipec, Teias/CSEGSE, serviços de referência, ambulatórios especializados, Cesteh);
- 2) Otimizar a capacidade instalada da oferta de serviços de saúde;
- 3) Adequar os serviços de atenção à saúde aos padrões nacionais e internacionais de qualidade;
- 4) Promover maior integração das unidades de atenção à saúde com as instâncias gestoras do SUS;
- 5) Contribuir para a redução das desigualdades e iniquidades de acesso às ações e aos serviços de saúde com qualidade;
- 6) Fomentar projetos inovadores de atenção à saúde, articulando a assistência aos conhecimentos gerados nas ações de desenvolvimento tecnológico, educação e pesquisa;
- 7) Desenvolver e implementar projetos de avaliação de serviços e de atividades de atenção integrada à saúde.

Resultados esperados:

- 1) Implementação de modelos inovadores e integrados de atenção à saúde;
- 2) Garantia de acesso às ações resolutivas de atenção à saúde de responsabilidade da Fiocruz, conforme pactuações.

Produtos:

- 1) Rede de serviços de atenção à saúde integrada com aprimorado controle social;
- 2) Serviços de atenção à saúde acreditados.

Título do macroprojeto:**■ Programa de vigilância de doenças de elevada prevalência no país**

Objetivo estratégico: Colaborar para ampliar a capacidade nacional de vigilância em saúde, por meio da produção de conhecimentos, metodologias e modelos de intervenção, e mediante parcerias nacionais e internacionais.

Objetivo estratégico: Compreender interações biológicas, clínicas e socioambientais que permitam desenvolver soluções eficazes para a prevenção e o controle de doenças transmitidas por vetores, com prioridade para todas as doenças negligenciadas e dengue.

Objetivo estratégico: Compreender interações biológicas, ecológicas, clínicas, epidemiológicas e socioambientais que permitam desenvolver soluções eficazes para a prevenção e o controle de doenças não transmissíveis, com particular referência àquelas originadas em causas externas e às patologias crônico-degenerativas, com importância epidemiológica para o SUS.

Objetivo estratégico: Contribuir para a redução dos riscos à saúde, aos quais estão expostas as populações mais vulneráveis do país, como populações urbanas e rurais marginalizadas, populações indígenas, quilombolas, população de fronteira e acampados.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Desenvolver modelos de vigilância das doenças mais prevalentes, a partir da articulação das diversas unidades da Fiocruz, incluindo o desenvolvimento e a seleção de tecnologias diagnósticas, monitoramento epidemiológico e modelagem de riscos, entre outras ações;
- 2) Participar ativamente no Sistema Nacional de Vigilância em Saúde.

Resultados esperados:

- 1) Articulação das unidades da Fiocruz com vistas à vigilância de doenças selecionadas;

2) Desenvolvimento de modelos para a vigilância de doenças de elevada prevalência no país.

Produtos:

- 1) Tecnologias diagnósticas;
- 2) Modelos de vigilância de doenças de elevada prevalência

Título do macroprojeto:

■ **Constituição de uma rede de vigilância em saúde na Fiocruz**

Objetivo estratégico: Colaborar para ampliar a capacidade nacional de vigilância em saúde, por meio da produção de conhecimentos, metodologias e modelos de intervenção, e mediante parcerias nacionais e internacionais.

Objetivo estratégico: Compreender interações biológicas, clínicas e socioambientais que permitam desenvolver soluções eficazes para a prevenção e o controle de doenças transmitidas por vetores, com prioridade para todas as doenças negligenciadas e dengue.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Articular e qualificar as diferentes iniciativas no âmbito da vigilância em saúde desenvolvidas pelas unidades da Fiocruz;
- 2) Ampliar as ações da Fiocruz no Sistema Nacional de Vigilância em Saúde;
- 3) Otimizar os fluxos, métodos e processos da vigilância laboratorial nas unidades da Fiocruz;
- 4) Consolidar as iniciativas em desenvolvimento – Claves, Centro de Informação em Saúde Silvestre (Ciss), Centro de Informações Estratégicas em Vigilância em Saúde (Cievs), Centro de Estudos e Pesquisas em Prevenção de Desastres (Ceped) e rede de observatórios, entre outras – e projetos de pesquisa vinculados à vigilância em saúde;
- 5) Instituir processos de gestão na área da vigilância em saúde;
- 6) Desenvolver soluções metodológicas de vigilância em saúde concernentes a demandas do SUS;
- 7) Fortalecer a gestão da qualidade na vigilância em saúde.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação do número de projetos de pesquisa de vigilância em saúde realizados em rede;
- 2) Ampliação das atividades contratualizadas com o Ministério da Saúde, em relação a ações e investimentos.

Produtos:

- 1) Rede de vigilância em saúde estruturada;
- 2) Implantação do Gerenciador de Ambiente Laboratorial nos laboratórios de referência e na Central de Recebimento de Amostras;
- 3) Ciss, Cievs e Ceped implantados;
- 4) Central de Recebimento de Amostras implantada;
- 5) Laboratórios aprovados/certificados após auditoria.

Título do macroprojeto:**■ Ações integradas de telessaúde e telemedicina para o SUS**

Objetivo estratégico: Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso.

Objetivo estratégico: Colaborar para ampliar a capacidade nacional de vigilância em saúde, por meio da produção de conhecimentos, metodologias e modelos de intervenção, e mediante parcerias nacionais e internacionais.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Estabelecer canais de circulação de saberes e práticas, em um ciclo virtuoso voltado para promover a qualidade e a precisão no atendimento em saúde;
- 2) Integrar as iniciativas de fomento à tecnologia de informação em saúde na Fiocruz com a rede de apoio à gestão estratégica do SUS;
- 3) Contribuir para políticas nacionais de telessaúde e promover inovações, cumprindo sua missão junto ao SUS e ao desenvolvimento da ciência e tecnologia do Brasil;
- 4) Contribuir para o desenho de uma nova modalidade assistencial que inclua novos aparatos tecnológicos, reforçando os princípios da integralidade, hierarquização, descentralização e equidade no atendimento às necessidades de saúde e nos cuidados assistenciais da população pelo SUS;
- 5) Promover espaços de discussão, avaliação e troca de experiências entre projetos, serviços e laboratórios que se dedicam à produção e disseminação de audiovisuais em saúde.

Resultados esperados:

- 1) Fortalecimento das ações de vigilância em território nacional relacionadas à epidemiologia e à saúde do trabalhador;
- 2) Gestão de tecnologias de informação e comunicação voltadas especificamente à diminuição da morbidade e mortalidade da mulher, da criança e do adolescente;
- 3) Gestão de tecnologias de informação e comunicação voltadas especificamente à diminuição da morbidade e mortalidade por doenças infecciosas e parasitárias e agravos não transmissíveis;
- 4) Fortalecimento das redes regionais de média complexidade do SUS por meio de telediagnóstico dos laboratórios de referência;
- 5) Formação de massa crítica institucional em programas audiovisuais multiplataforma interativos sobre saúde;
- 6) Apoio em telessaúde para Amazônia Legal e CPLP/Palops;
- 7) Desenvolvimento de capacidade interna institucional de resposta em relação a demandas de tecnologia da informação para fortalecimento das diretrizes do SUS;
- 8) Gestão interna das proposições institucionais de telessaúde formativa, tele-assistência, telemedicina, gestão, planejamento e regulação para o SUS;
- 9) Consolidar uma área de pesquisa, estudos, inovação e formação de pessoal sobre telessaúde na Fiocruz.

Produtos:

- 1) Sistema de telediagnóstico para a Rede Nacional de Centros de Saúde do Trabalhador;
- 2) Sistema de telessaúde para o Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente;
- 3) Sistema de telessaúde para a formação permanente de agentes comunitários de saúde e fomento da rede de escolas técnicas;
- 4) Sistema de telediagnóstico e segunda opinião em infectologia para média complexidade do Instituto de Pesquisa Clínica Evandro Chagas (Ipec);
- 5) Sistema de telessaúde para suporte e segunda opinião para a Rede de Laboratórios de Referência da Fiocruz;

- 6) Modelo de telessaúde para o território baseado na experiência da Teias-Manguinhos.;
- 7) Tecnologia educacional nos processos de telessaúde;
- 8) Observatório de Informação, Tecnologia de Informação e Telessaúde;
- 9) Programas para TV digital interativa terrestre gratuita para educação permanente dos profissionais de saúde pública e promoção da saúde junto à população em geral;
- 10) Telessaúde na educação formal em nível de mestrado para profissionais de saúde da família em áreas remotas do Brasil.

Título do macroprojeto:

■ **Instituto Nacional de Infectologia**

Objetivo estratégico: Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso.

Objetivo estratégico: Compreender interações biológicas, clínicas e socioambientais que permitam desenvolver soluções eficazes para a prevenção e o controle de doenças transmitidas por vetores, com prioridade para todas as doenças negligenciadas e dengue.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Contribuir para a formulação de políticas e programas junto ao Ministério da Saúde por meio da geração de evidências científicas;
- 2) Responder de forma dinâmica, sistematizada e integrada às demandas de assistência, pesquisa, ensino e vigilância epidemiológica em doenças infecciosas (DI);
- 3) Coordenar e estruturar rede de serviços de atenção à saúde capaz de identificar agravos e necessidades do sistema de saúde em DI;
- 4) Gerar competências para a qualificação da assistência interdisciplinar em DI;
- 5) Garantir atenção qualificada dos casos mais complexos de DI;
- 6) Desenvolver avaliação da incorporação tecnológica em DI no SUS;
- 7) Desenvolver estratégias de regionalização da atenção especializada (telemedicina, mobilização de profissionais, ambulatorios e laboratórios móveis);
- 8) Contribuir na qualificação da força de trabalho do SUS, visando promover a qualidade dos serviços e programas de saúde e ampliar a cobertura da produção de conhecimento científico e do desenvolvimento tecnológico em infectologia;
- 9) Consolidar o Ipec como órgão de assessoramento à formulação e implementação de políticas públicas na área de infectologia de forma integrada às demais unidades da Fiocruz.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação da capacidade de resposta do SUS às necessidades e emergências de saúde em DI;
- 2) Proposição de políticas e programas/projetos em avaliação tecnológica, formação profissional e regionalização da assistência em DI;
- 3) Redução das desigualdades e iniquidades regionais na formação de profissionais qualificados para atenção à saúde em DI.

Produtos:

- 1) Instituto de Pesquisa Clínica Evandro Chagas (Ipec) funcionando como instituto nacional;
- 2) Rede de atenção à saúde em DI estruturada.

Título do macroprojeto:

■ **Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente:**

Objetivo estratégico: Desenvolver, experimentar e avaliar modelos de atenção à saúde na perspectiva de redes integradas de serviços, centrados na integralidade da atenção e na qualidade do cuidado, como subsídio para a formulação de políticas e programas que promovam a ampliação do acesso.

Objetivo estratégico: Contribuir para a redução da morbidade e mortalidade materna, infantil e da adolescência.

Objetivos do macroprojeto:

1) Consolidar o Instituto Fernandes Figueira (IFF) como órgão de assessoramento à formulação e à implementação da políticas públicas de saúde da mulher, da criança e do adolescente, baseadas no cenário demográfico e epidemiológico e na melhor evidência disponível;

2) Ampliar o papel do IFF como polo de formação de profissionais da área da saúde, no tratamento e diagnóstico na área de saúde da mulher, da criança e do adolescente;

3) Gerar e difundir conhecimento na área de saúde da mulher, da criança e do adolescente;

4) Desenvolver, avaliar, incorporar e difundir tecnologias e serviços para a saúde da mulher, da criança e do adolescente;

5) Consolidar o papel do IFF como âncora nas diversas redes de atenção em que participa e/ou coordena, como a Rede Brasileira de Bancos de Leite Humano;

6) Assessorar o SUS para gerar respostas rápidas às necessidades de saúde, assegurando o acesso à rede de atenção;

7) Qualificar e ampliar a infraestrutura e os processos voltados para produção de conhecimento, ensino e assistência à saúde da mulher, da criança e do adolescente.

Resultados esperados:

1) Ampliação da capacidade de resposta do sistema de saúde às demandas de saúde e do sistema por atenção de referência em saúde da mulher, da criança e do adolescente;

2) Proposição de políticas e programas/projetos em avaliação tecnológica, formação profissional e gestão de redes vinculados à saúde da mulher, da criança e do adolescente;

3) Redução das desigualdades e iniquidades regionais na formação de profissionais qualificados para atenção à saúde da mulher, da criança e do adolescente.

Produtos:

1) IFF funcionando como instituto nacional.

Título do macroprojeto:

■ **Integrar redes de formação em saúde para quadros estratégicos do SUS**

Objetivo estratégico: Fomentar e valorizar a investigação, o ensino e a informação com vistas a gerar subsídios que fortaleçam o controle social do SUS e a promoção da saúde da população.

Objetivo estratégico: Intensificar a formação de quadros estratégicos para o SUS, em escala nacional, mobilizando a rede instalada de instituições formadoras e empregando pedagogias favorecedoras da capacidade de reflexão e de crítica dos sujeitos envolvidos, além de processos e metodologias integradas de educação, informação e comunicação.

Objetivos do macroprojeto:

1) Integrar as Escolas de Governo em Saúde da Fiocruz às redes de formação em saúde para o SUS, atendendo às demandas e necessidades estratégicas do SUS;

- 2) Contribuir para a qualificação e formação de profissionais de nível médio e superior e de gestores para o SUS, visando atenuar as desigualdades e iniquidades regionais no acesso ao conhecimento;
- 3) Potencializar as capacidades de difusão do conhecimento e formação profissional por meio de parcerias nacionais e internacionais;
- 4) Mobilizar a configuração de redes colaborativas de formação em saúde – ensino técnico e pós-graduação *lato e stricto sensu*;
- 5) Desenvolver novos métodos e processos de ensino e aprendizagem que assimilem ferramentas e tecnologias inovadoras;
- 6) Desenvolver e difundir tecnologias, produtos, processos e metodologias de ensino e comunicação (plataformas de educação a distância, telessaúde, produção e difusão de recursos audiovisuais e meios complementares) para órgãos gestores do SUS;
- 7) Favorecer a comunicação e integração dos modelos de plataformas da Fiocruz e atender às particularidades regionais;
- 8) Estruturar os programas de educação profissional em saúde na perspectiva dos itinerários formativos, contemplando projetos integrados de elevação de escolaridade no horizonte da universalização da formação técnica;
- 9) Elaborar metodologias de acompanhamento de egressos e avaliação dos cursos oferecidos, para além do sistema de avaliação da Capes;
- 10) Aprimorar as áreas de gestão de educação na Fiocruz.

Resultados esperados:

- 1) Redução do grau de desigualdades e iniquidades regionais no acesso ao conhecimento estratégico e aos serviços de saúde de qualidade;
- 2) Ampliação da qualificação e formação de quadros estratégicos do SUS.

Produtos:

- 1) Ampliação do número de profissionais de nível superior e médio egressos de atividades de capacitação, valorizando competências para agir criticamente e trabalhar em coletividade;
- 2) Realização das atividades de formação de quadros estratégicos para o SUS no âmbito das redes de formação configuradas;
- 3) Ampliação da oferta de cursos e oportunidades de qualificação profissional e educação continuada com foco na resolutividade do SUS;
- 4) Sistema de gerenciamento acadêmico implantado, atendendo a todas as unidades da Fiocruz.

2. Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade

2.1 Contexto

A articulação entre ciência e tecnologia (C&T), saúde e sociedade envolve importantes desafios. De um lado, o vasto campo da saúde pública; de outro, o diversificado e complexo universo da ciência e tecnologia; ambos demandados por um amplo conjunto de necessidades, interesses e expectativas da sociedade, esta com graus diferenciados de controle sobre tal dinâmica. Interações virtuosas sobre estas relações resultam seguramente em progresso social e econômico de uma nação, desde que se assegure o sentido de saúde como direito, para fins de C&T. No caso brasileiro, ainda há relativo desalinhamento entre C&T e necessidades da população, sendo o campo da saúde pública parte dessa condição. É fundamental abreviar o hiato entre diversas áreas da saúde, nas suas dimensões de prestação de serviços e enfrentamento de problemas, e o campo da C&T, de modo que não só a pesquisa científica, mas também a formação profissional, a educação continuada, a gestão da informação e a

comunicação em saúde sejam compreendidas como estratégicas e contribuam para ações de desenvolvimento da saúde e da sociedade.

Quanto ao cenário da pesquisa científica em saúde no mundo, constata-se profunda e acelerada mudança. A produção de pesquisa gera valor intangível *per se*, além de suscitar o potencial de inovação. Além disso, há uma associação cada vez mais intensa entre a pesquisa e o desenvolvimento de aplicações industriais, com uma aproximação marcante entre indústria e centros de pesquisa. Estima-se que a maior parte da geração de conhecimento voltado para inovação, particularmente na área de pesquisa farmacêutica, seja feita hoje em empresas privadas, ainda que em grande parte com financiamento público para pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), e somente uma parte dos resultados destas pesquisas é divulgada sob a forma de publicações e/ou patentes.

No Brasil, observa-se uma progressiva aproximação das empresas, especialmente as multinacionais e menos as nacionais, com as instituições de pesquisa, além de um crescente interesse das empresas transnacionais pelos campos da biotecnologia e da pesquisa clínica, mesmo para doenças negligenciadas. Somam-se, ainda, uma tendência de absorção de pesquisadores pelas empresas privadas e uma ampliação da mobilidade de pesquisadores no âmbito internacional. Muito desse desejável processo passa, no entanto, ao largo de políticas públicas e adequada regulação do Estado. Por outro lado, para que possamos ter uma real e efetiva inserção no novo cenário internacional, a ciência brasileira de hoje tem à frente o imenso desafio de conseguir agregar valor ao conhecimento gerado no país, transformando-o em bens com retorno social e econômico. Apesar do indiscutível crescimento da pós-graduação e da pesquisa, a ciência brasileira ainda é muito distante do setor produtivo, o que a mantém muito dependente dos setores internacionais e da importação, e faz com que a conhecida criatividade do pesquisador brasileiro resulte em inovações meramente repetitivas ou, no máximo, incrementais.

Outra questão importante é a evidente lacuna de ambientes adequados para o desenvolvimento de produtos e processos biotecnológicos inovadores e de estímulos a maior eficiência da estrutura produtiva nacional. O preenchimento desses objetivos exige a reorganização da infraestrutura de conservação e distribuição de material biológico; a adequação de marcos legais; a criação de uma rede metrológica capaz de auferir a qualidade e que permita a excelência no ambiente internacional; a capacitação dos quadros técnicos de serviços especializados; e a gestão dos centros de produção e distribuição de material biológico para o desenvolvimento de produtos relevantes à saúde humana.

Além de seu valor intrínseco, a geração de tecnologias pode ser vista como elemento de suporte ao desenvolvimento da pesquisa básica e aplicada. Afinal, trata-se de um processo íntimo e continuamente integrado à realização de pesquisa. Apesar de sua obsolescência não ser exclusivamente instrumental, o ciclo de vida de muitas tecnologias utilizadas na pesquisa em saúde é cada vez mais curto, o que resulta, muitas vezes, em quebras de paradigmas e, ao mesmo tempo, na geração de conhecimento em novos campos. Algumas das novas tecnologias ganham importância no cenário internacional (ex. nanotecnologia, diferenciação celular, células-tronco, bioinformática, metagenômica, biologia de sistemas, biologia sintética etc.) e deixam antever mudanças radicais no desenvolvimento e uso de produtos biotecnológicos, por um lado, e a sofisticação e multidisciplinaridade de projetos de pesquisa, por outro. Como uma das consequências, uma crescente quantidade e complexidade de dados gerados, que exigem adequação técnica para processá-los e para representar e interpretar os resultados obtidos. Muitas dessas tecnologias requerem investimentos consideráveis e, por isso, a tendência mundial é o desenvolvimento de estratégias de compartilhamento dos recursos, como a estruturação de plataformas multiusuários ou mesmo multi-institucionais, com projetos mais complexos e áreas avançadas de pesquisa sendo organizados em grandes consórcios e redes internacionais.

Novos desafios surgem, destacando-se: (a) a gestão da produção de ativos econômicos intangíveis resultantes (conhecimentos e tecnologias); (b) a integração equitativa dos benefícios destas tecnologias e aplicações num país onde as dimensões continentais dificultam a superação das desigualdades e iniquidades regionais; (c) a gestão dos diversos níveis de comunicação entre grupos de pesquisa e com a sociedade, por meio de informação, debates, participação na revisão e construção dos conceitos éticos relativos às tecnologias.

A pesquisa científica dos dias de hoje não pode mais ser vista dentro de um conceito monodisciplinar. A tendência mundial é tratar a ciência de uma forma mais sistêmica, multidisciplinar e multisetorial. Em todos esses campos evoluem as diversas áreas de pesquisa, sejam biomédicas ou de natureza mais social, o que passa a exigir a busca de competências em campos que ultrapassam a saúde. Existe hoje uma clara necessidade para pesquisas de doenças não infecciosas (crônico-degenerativas), embriologia, processos de senescência e o envelhecimento da população, além de estudos relacionados ao aquecimento global. O desenvolvimento de novas tecnologias e áreas de conhecimento permitiu a

redução de incidência da maioria das doenças relacionadas à pobreza. Ao mesmo tempo, pela alteração do quadro demográfico, aumenta a prevalência global de problemas como hipertensão, obesidade e diabetes. Em espaço específico, o reconhecimento e o valor da pesquisa translacional se elevam, com poucos centros adquirindo diferenciação nesse campo.

Igualmente, a geração mais intensiva de conhecimento no campo de saúde coletiva e o seu diálogo no campo das políticas públicas ganham cada vez mais terreno. Da mesma forma, acompanham a complexidade crescente no âmbito da organização e gestão de sistemas e serviços de atenção, nas suas relações com a sociedade, na interação com outras políticas públicas, no desafio de compreender os antigos e novos fatores a contribuir para a dinâmica do processo saúde-doença e suas consequências para o modo de prover serviços.

De outro modo, nas duas últimas décadas, ocorreu um movimento global de exposição e discussão do grande descompasso existente entre os esforços investidos em pesquisa em saúde e seu impacto na promoção das condições de saúde da população mundial. Explicado em parte pelos determinantes sociais e pelos interesses econômicos, além da limitada capacidade regulatória estatal, o desenvolvimento tecnológico em saúde tendeu a se concentrar em produtos, tecnologias e serviços modernos, de custo elevado e não necessariamente relacionados ao atendimento de necessidades fundamentais e à busca de soluções para problemas mais prevalentes e de importância na saúde pública.

Em outro campo de desafios, a formação profissional, a gestão e o desempenho das pessoas nas organizações de saúde constituem-se em elementos fundamentais para alavancar o alcance de resultados com qualidade e a satisfação e resolução das necessidades e demandas dos usuários/cidadãos. Na saúde, a natureza do trabalho e sua eficácia sobre os problemas da população encontram elevada dependência dos seus profissionais. A gestão do trabalho e das pessoas, de todo modo, encerra a continuada emergência de desafios, estando associada ao próprio desenvolvimento de novos e diferenciados processos de trabalho em saúde. Isso inclui a permanente e acelerada incorporação de novas tecnologias, relacionadas tanto a equipamentos e automações quanto às ditas tecnologias leves, expressando novos métodos e processos que têm grande importância para novas práticas sanitárias, no campo da promoção e atenção básica ou mesmo nas novas modalidades assistenciais, como a atenção domiciliar.

Fato inescapável é que o trabalho em saúde avança em várias e diversificadas frentes, com pluralidade de desafios, seja no âmbito da regulação do trabalho, seja na demanda por formação básica profissional, ou ainda na educação profissional permanente e, sobretudo, no próprio ambiente de trabalho. São demandas que atingem funções de elevada especialização profissional, muitas vezes com pouca ou nenhuma correspondência em políticas diferenciadas no interior dos serviços ou sistemas. A lógica de formação a partir dos pares profissionais, por meio de sociedades, por exemplo, muitas vezes prevalece, com pouco ou nenhum alinhamento a diretrizes de desenvolvimento do sistema maior, materializadas em políticas públicas e, no caso, a partir e com base no interesse do SUS. Admite-se que boa parte da ponta mais especializada de profissionais de saúde esteja sendo formada e mesmo experimentando lógicas de educação continuada a partir de demandas típicas de mercado, em particular pelo processo de incorporação tecnológica acrítica, pouco regulada e, em muitos casos, sem conexão com necessidades prioritárias de saúde. Registra-se, ainda, um descompasso entre a maioria das lógicas de formação básica, níveis técnicos e graduação, mas, sobretudo, em profissões com elevado impacto na conformação das práticas de trabalho, com destaque para medicina e enfermagem.

Acrescente-se que os contingentes de trabalhadores que se incorporam ao sistema de saúde são expressivos, alcançando cerca 4,4% da população em postos formais de trabalho no país. A saúde como setor é dos maiores empregadores na sociedade brasileira. A precarização do trabalho, sob diversas formas, também afeta o setor, constituindo-se em característica não rara. O limitado investimento na qualificação das pessoas expressa uma deficiência que compromete o desempenho do sistema, interferindo tanto na qualidade das ações quanto na própria conformação da política de saúde como uma política estável de Estado, muito embora sejam reconhecidas e valorizadas iniciativas visando alterar esse cenário. Acrescentem-se novas realidades administrativas, novas relações sociais de trabalho, a maior flexibilidade e mobilidade no trabalho, fatores a tornar mais complexas a gestão e a fundamental qualificação profissional em saúde. Todo esforço será inócuo se a força de trabalho não for tomada como o componente prioritário para viabilizar e implantar, com eficácia, os projetos, as ações e os serviços de saúde ofertados.

Ao lado, mas também parte da própria pesquisa e dos processos de formação e capacitação profissional, a gestão da informação, a divulgação e a comunicação em saúde têm enorme importância na democratização e qualificação da saúde pública e da C&T no sistema de saúde e na sociedade. Os processos de tomada de decisão na área da saúde são mais eficientes e eficazes quando subsidiados por

informação de qualidade. A capacidade de ação de gestores, profissionais, pesquisadores, estudantes e cidadãos aumenta de forma direta e proporcional ao nível de informação e conhecimento de qualidade disponível. O desafio é estabelecer laços entre a produção, a comunicação e o uso deste conhecimento, reforçando as relações entre ciência e sociedade. Nesta perspectiva, o acesso à informação e ao conhecimento científico e técnico é determinante social para o desenvolvimento da saúde. A informação, a divulgação e a comunicação emergem como dimensões estruturantes de processos organizativos, mas, sobretudo, como dimensões cruciais de políticas públicas, sendo vitais em áreas com a relevância da saúde. A difusão de conhecimento, como sua própria criação, socialização e organização, tem sido tomada como elemento a expressar o grau de maturidade e desenvolvimento social, na medida em que favorece a inclusão e o aprimoramento da cidadania. Equidade, qualidade e humanização dos serviços de saúde e controle social no âmbito do SUS estão, portanto, fortemente associados ao campo da comunicação e da informação.

Este campo, igualmente, estimula o debate e o processo de qualificação dos gestores e profissionais do campo da saúde. Potencializa também a produção de conhecimentos, no ensino, na pesquisa e na interação entre saúde e população, valorizando novas concepções de comunicação e suas consequências políticas, metodológicas e técnicas sobre a prática comunicativa entre o SUS e a sociedade. A comunicação alcança importância decisiva para as políticas e interações com a sociedade e desta com as organizações, inclusive por meio de práticas avaliativas e pesquisas, de modo a retroalimentar processos de formulação de políticas, planejamento, organização e prestação de serviços, no caso do SUS.

Reflexões acumuladas pelos profissionais da Fiocruz e pelas Conferências Nacionais de Saúde apontam seguidamente a importância dos processos de comunicação, divulgação e informação para o início e desdobramento da maioria das ações no campo da saúde pública e da ciência e desenvolvimento tecnológico para a saúde. Indicam ainda que a comunicação tem lugar essencial na construção de uma cultura científica e tecnológica coletivamente compartilhada e para o estabelecimento de processos para a sua gestão participativa. Além disso, mencionam que as áreas de comunicação, divulgação e informação devem induzir a ampliação dos espaços de pesquisa e ensino. A meta é responder à necessidade de desenvolver e consolidar a capacidade de intervenção de profissionais e outros atores sociais em contextos institucionais e sociais, internos e externos, por meio da incorporação de conhecimentos, contextualização política e inovação tecnológica. Por isso, a Fiocruz tem um papel central na identificação, no fortalecimento e na formação de redes de informação, divulgação e comunicação entre sociedade e governos.

Finalmente, a importante dimensão da preservação do patrimônio cultural e científico em saúde se revela uma contribuição presente e viva, que alimenta e renova o campo do conhecimento científico em saúde. Considerando a história da saúde, ganha importância a demanda por identificar, gerir, organizar e conservar os diferentes acervos científicos do país, como também torná-los disponíveis e promover sua difusão. Essas exigências dialogam com o próprio campo da pesquisa, da formação profissional e muito naturalmente com a gestão da informação e comunicação científica em saúde. São componentes que, adequadamente integrados, possibilitam movimento virtuosos. Utilizam-se e dependem cada vez mais de investimentos em modernas tecnologias de informação e comunicação como instrumentos para diferentes iniciativas de preservação e acesso amplo aos acervos, patrimônios públicos, espalhados por várias instituições e regiões, mas com destaque para a própria Fiocruz. Há desafios para articular as ações de preservação e o uso dos acervos no sentido de fortalecer e enriquecer as atividades de pesquisa, formação e desenvolvimento tecnológico em saúde. O desenvolvimento de uma sociedade é também cada vez mais marcado e condicionado por sua capacidade não apenas de preservar a memória, mas de tomá-la como instrumento para o progresso.

Assim, articular e coordenar, de modo complementar e cooperativo, a pesquisa científica, a formação e a qualificação profissional continuada, a gestão da informação e comunicação e a gestão do patrimônio biológico e cultural da C&T em saúde conferem enorme diferenciação e constituem condição estratégica para institutos que pretendem singularidades, no cenário nacional e internacional.

2.2 Macroprojetos

Título do macroprojeto:

■ Presença Nacional da Fiocruz: Rondônia, Mato Grosso do Sul, Ceará, Piauí

Objetivo estratégico: Ampliar nacionalmente as atividades da Fiocruz, de modo a desconcentrar suas atividades, fortalecendo os atuais institutos e a associação em rede com instituições existentes, adotando estratégias diferenciadas conforme as especificidades regionais/locais e contribuindo para a redução das desigualdades e iniquidades regionais no campo da saúde e da ciência e tecnologia em saúde.

Objetivos do macroprojeto:

1) Gerar e implementar soluções científicas e tecnológicas para situações de saúde e doenças que afetam as populações da: a) Região Noroeste do Brasil, com atenção às desigualdades e iniquidades individuais e locais; b) Região Centro-Oeste e populações de fronteira, promovendo a incorporação das mesmas às práticas e paradigmas do SUS; c) Estado do Ceará e Nordeste brasileiro; d) Estado do Piauí, com ênfase nos grupos populacionais vulneráveis;

2) Colaborar com os sistemas estaduais e municipais de saúde e de CT&I em saúde na redução das desigualdades e iniquidades regionais, principalmente na área de formação e qualificação de trabalhadores da saúde, no desenvolvimento de atividades de pesquisa, inovação tecnológica e produção de insumos estratégicos em saúde e em outras ações de cooperação técnica ou prestação de serviços para a saúde;

3) Expandir e regionalizar atividades de C&T e de outros eixos estratégicos para a saúde e para o Complexo Econômico-Industrial da Saúde, com vistas ao fortalecimento da capacidade de intervenção do Estado brasileiro;

4) Fortalecer o papel estratégico da Fiocruz na Rede Nacional de Ciência e Tecnologia em Saúde;

5) Ampliar o escopo de atuação e da produção científica e tecnológica da Fiocruz.

Resultados esperados:

1) Contribuição na formulação de políticas e programas que promovam mudanças de paradigmas e práticas de saúde relacionadas ao meio ambiente das regiões;

2) Desenvolvimento tecnológico de insumos estratégicos para doenças negligenciadas e de metodologias para o enfrentamento de agravos à saúde, com especial foco naquelas que afetam as populações das regiões;

3) Prospecção e desenvolvimento tecnológico de produtos baseados na biodiversidade dos biomas do Centro-Oeste (Cerrado e Pantanal) e Nordeste;

4) Fortalecimento das estruturas e organizações públicas locais e regionais de C&T em saúde das regiões;

5) Desenvolvimento e implementação de novas práticas de saúde em população indígena;

6) Contribuição para a integração e qualificação dos sistemas de saúde e vigilância em saúde nas fronteiras (Noroeste e Centro-Oeste);

7) Qualificação da rede de vigilância em saúde no Noroeste, Centro-Oeste e Nordeste do país (laboratórios de referência, vigilância epidemiológica, vigilância entomológica, centro sentinela);

8) Desenvolvimento de soluções para riscos de contaminação ambiental;

9) Qualificação do sistema regional de saúde e de CT&I em saúde mediante a formação de quadros técnicos.

Produto:

1) Construção de uma agenda para a institucionalização da unidade da Fiocruz em: Rondônia – Fiocruz Noroeste, Mato Grosso do Sul – Fiocruz Cerrado/Pantanal, Ceará – Fiocruz Ceará e Piauí – Fiocruz Piauí.

Título do macroprojeto:

- **Programa interinstitucional de P&D e ensino integrando uma agenda comum de pesquisas entre a Fiocruz, os institutos nacionais e outros órgãos vinculados ao Ministério da Saúde**

Objetivo estratégico: Compor e implementar uma agenda de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, inovação e ensino da Fiocruz alinhada às mudanças projetadas pelo quadro demográfico e epidemiológico e às necessidades sociais e de saúde pública.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Mapear o que está sendo realizado na Fiocruz em relação às prioridades de pesquisa nacionais;
- 2) Constituir rede de produção de conhecimentos e tecnologias (insumos e processos) envolvendo o Instituto Nacional do Câncer (Inca), o Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia (Into) e o Instituto Nacional de Cardiologia (INC);
- 3) Fortalecer a rede nacional e a Rede Rio de Pesquisa Clínica para o enfrentamento de doenças e agravos do cenário demográfico e epidemiológico nacional;
- 4) Compartilhar recursos de P&D, incluindo infraestrutura física, financiamento e força de trabalho, para a geração de conhecimentos e tecnologias;
- 5) Incluir as doenças crônicas, degenerativas e genéticas no escopo de pesquisa da Fiocruz, acrescentando esta vertente às que atualmente já estão sendo desenvolvidas e que atestam a competência institucional;
- 6) Priorizar atividades da Fiocruz que se relacionem aos compromissos assumidos pelo Brasil visando o controle, até 2015, das doenças negligenciadas e outras infecções relacionadas à pobreza (resolução Opas CD49.R19, compromissos OMS e outros);
- 7) Organizar, coordenar e aperfeiçoar os programas de ensino da Fiocruz, que fortalecem e se nutrem das atividades de P&D;
- 8) Estudar e aperfeiçoar mecanismos de incentivo à inovação na pós-graduação (riscos, tempos e indicadores), colaborando para o sucesso do novo Programa Nacional de Pós-Graduação (cuja elaboração está sendo coordenada pela Capes) e somando no esforço para a revisão no sistema de pós-graduação brasileiro.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação e difusão do conhecimento para enfrentamento das doenças não transmissíveis (crônico-degenerativas);
- 2) Disponibilização de novas tecnologias diagnósticas, terapêuticas e assistenciais para o SUS;
- 3) Proatividade nas ações para o controle de doenças negligenciadas e relacionadas à pobreza;
- 4) Integração na Fiocruz entre programas de ensino de pós-graduação e técnicos.

Produtos:

- 1) Agenda integrada de pesquisa entre institutos;
- 2) Subredes de projetos estratégicos: Avaliação da Atenção em Doenças Crônicas; Epidemiologia das Doenças Crônicas; Implementação Diagnóstica e Terapêutica; Identificação de Marcadores de Diagnóstico e Prognóstico; Controle de Doenças Negligenciadas e Relacionadas à Pobreza;
- 3) Soluções tecnológicas (insumos e métodos) para problemas do SUS;
- 4) Produção técnico-científica compartilhada;
- 5) Formação de pessoal;
- 6) Desenvolvimento e avaliação de tecnologias terapêuticas e identificação de fatores de risco genético-ambiental, entre outros;
- 7) Acordos de cooperação entre institutos.

Título do macroprojeto:**■ Pós-graduação, conhecimento e inovação**

Objetivo estratégico: Fortalecer a pós-graduação e sua interação com a produção científica e tecnológica e a inovação em saúde, por meio de redes colaborativas, para superar os principais problemas de saúde que afetam a população brasileira.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Formar pesquisadores para fortalecer o desenvolvimento técnico científico e a inovação na área da saúde;
- 2) Despertar vocações científicas e tecnológicas nos estudantes de graduação por meio do programa de iniciação científica;
- 3) Apoiar a publicação de artigos em revistas conceituadas e o depósito de patentes oriundas dos trabalhos de conclusão das teses e dissertações;
- 4) Fortalecer os programas de pós-graduação, contribuindo para o aumento do conhecimento e a melhoria continuada dos cursos;
- 5) Estimular o desenvolvimento de novos programas de pós-graduação em áreas intersetoriais do conhecimento compartilhados por diferentes unidades técnico científicas da Fiocruz;
- 6) Desenvolver programas de pós-graduação articulados ou em rede com outras instituições nacionais para aumentar o intercâmbio científico e maximizar o aproveitamento das competências institucionais;
- 7) Ampliar a troca e o intercâmbio de professores e alunos em âmbito internacional com instituições estrangeiras de reconhecida competência científica;
- 8) Ampliar a participação da Fiocruz na formação de mestres e doutores nos países latino-americanos e africanos;
- 9) Fortalecer os grupos de pesquisa da Fiocruz e estimular a colaboração com outros grupos de pesquisa do país;
- 10) Organizar, coordenar e aperfeiçoar os programas de ensino de pós-graduação da Fiocruz, que fortalecem e se nutrem das atividades de P&D;
- 11) Contribuir para a redução das desigualdades e iniquidades regionais, estimulando a abertura de novos cursos nos institutos regionais existentes e nos que estão em via de implantação, preservando a qualidade dos cursos em funcionamento;
- 12) Redes e programas de P&D e ensino integrados entre as unidades da Fiocruz e as instituições de C&T nas diversas regiões do país;
- 13) Fortalecer a infraestrutura de gestão da pós-graduação da Fiocruz.

Resultados esperados:

- 1) Aumentar o número de mestres e doutores formados no país;
- 2) Melhorar a qualidade da formação dos pesquisadores do campo da saúde e da biociência;
- 3) Aumentar a produção científica e tecnológica nacional;
- 4) Programas de ensino da Fiocruz com disciplinas e outras atividades educacionais integradas entre as unidades da Fundação;
- 5) Ampliação da oferta de mestres e doutores para o Sistema de CT&I nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Produtos:

- 1) Alunos titulados;
- 2) Produção científica e tecnológica: teses, artigos científicos e patentes registradas;
- 3) Acordos de cooperação técnica implementados para intercâmbio de alunos e docentes com outros países;

- 4) Cursos com abordagem intersetorial e interunidades desenvolvidos;
- 5) Novos programas de cooperação em ensino e novos programas de pós-graduação nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Título do macroprojeto:

■ **Rede Fiocruz de Avaliação de Tecnologias em Saúde**

Objetivo estratégico: Avaliar tecnologias em saúde e tecnologias sociais como subsídio para a revisão de políticas, paradigmas e práticas de promoção, prevenção e recuperação da saúde.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Integrar profissionais, conhecimentos e recursos voltados para a avaliação de tecnologias em saúde;
- 2) Assessorar o Ministério da Saúde, fornecendo subsídios para decisões de incorporação, monitoramento e abandono de tecnologias no contexto de suas utilizações no sistema de saúde;
- 3) Viabilizar a padronização de metodologias, validar e atestar a qualidade de estudos e instituir educação permanente;
- 4) Dar suporte interno às unidades e programas da Fiocruz na tomada de decisão para o desenvolvimento de tecnologias de interesse para a sociedade;
- 5) Integrar e fortalecer a Rede Brasileira de Avaliação de Tecnologias em Saúde (Rebrates);
- 6) Potencializar a participação da Fiocruz em redes externas de avaliação de tecnologias em saúde.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação do número de tecnologias incorporadas racionalmente ao SUS;
- 2) Desenvolvimento de tecnologias, no âmbito da Fiocruz, custo-efetivas do ponto de vista da sociedade;
- 3) Ampliação da disponibilidade de profissionais com competências no campo da avaliação de tecnologias em saúde.

Produtos:

- 1) Rede implantada e integrada com a Rebrates;
- 2) Agenda Fiocruz de estudos e pesquisas prioritários no campo da avaliação de tecnologias em saúde;
- 3) Pareceres técnico-científicos, revisões sistemáticas, avaliações econômicas, análises de impacto orçamentário e estudos no campo da gestão de tecnologias em saúde;
- 4) Ambiente virtual com um banco de dados de estudos realizados na Fiocruz, projetos e relatórios voltados para o público em geral e gestores.

Título do macroprojeto:

■ **Rede Fiocruz de Tecnologias Sociais**

Objetivo estratégico: Avaliar tecnologias em saúde e tecnologias sociais como subsídio para a revisão de políticas, paradigmas e práticas de promoção, prevenção e recuperação da saúde.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Disseminar o conceito de tecnologia social (TS) e identificar aquelas desenvolvidas e em desenvolvimento na Fiocruz, integrando a Rede Nacional de Tecnologias Sociais (RTS);
- 2) Integrar profissionais, conhecimentos e recursos investidos no desenvolvimento de tecnologias sociais, fortalecendo a RTS e potencializando a participação da Fiocruz em redes de TS;

3) Assessorar o Ministério da Saúde e o Ministério da Ciência e Tecnologia com relação a tecnologias sociais aplicadas à saúde e a inclusão social proporcionada pela CT&I;

4) Dar suporte interno às unidades e programas da Fiocruz no desenvolvimento e inovações em TS.

Produtos:

1) Rede implantada;

2) Agenda Fiocruz de estudos e pesquisas que gerem e aperfeiçoem tecnologias sociais;

3) Ambiente virtual com um banco de dados de estudos realizados na Fiocruz envolvendo TS, projetos e relatórios voltados para o público em geral e gestores.

Título do macroprojeto:

■ **Rede Fiocruz de Pesquisa Clínica**

Objetivo estratégico: Fortalecer o papel estratégico da pesquisa clínica na Fiocruz para a superação da vulnerabilidade tecnológica nacional, contribuindo para o alcance de autonomia, suficiência e racionalidade dos processos e produtos acessíveis ao cuidado da saúde da população brasileira.

Objetivos do macroprojeto:

1) Estabelecer fórum de análise de situação e prioridades, participando da Gestão de Política Nacional de Tecnologia em Saúde, em parceria com a Rede Brasileira de Tecnologias em Saúde e a Rede Nacional de Pesquisa Clínica;

2) Fortalecer e expandir a competência tecnológica, regulatória e profissional de pesquisa clínica na Fiocruz;

3) Intensificar e formalizar parcerias internas e externas, nacionais e internacionais;

4) Ampliar a formação profissional multidisciplinar em pesquisa clínica;

5) Intensificar o debate e aumentar a participação da Fiocruz na definição de diretrizes nacionais relacionadas à bioética e à pesquisa envolvendo seres humanos.

Resultados esperados:

1) Estabelecimento de agenda ancorada em missão, metas e investimentos em pesquisa clínica desenvolvida na Fiocruz;

2) Criação de uma carteira de projetos, desenvolvidos e retroalimentados por acompanhamento e avaliação de impacto;

3) Consolidação da Plataforma de Serviços em Pesquisa Clínica;

4) Compartilhamento de competências e otimização de processos com outras instituições nacionais e de outros países.

Produto:

1) Disponibilização e recomendação de tecnologias em saúde efetivas, seguras e acessíveis ao sistema de saúde brasileiro.

Título do macroprojeto:

- **Redes e programas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, ensino e plataformas tecnológicas integrados entre as unidades da Fiocruz e as instituições de C&T nas diversas regiões do país**

Objetivo estratégico: Promoção de redes colaborativas interunidades, visando a redução das desigualdades e iniquidades locais, regionais e nacionais mediante o fortalecimento da infraestrutura de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, inclusive com atenção ao enfrentamento dos problemas de saúde locais.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Fortalecer redes regionais de PD&I em saúde, por meio do fomento induzido e da articulação com organizações e estruturas estaduais e municipais de inovação;
- 2) Articular pesquisa, desenvolvimento tecnológico e ensino com estratégias de desenvolvimento local;
- 3) Estruturar rede de plataformas tecnológicas nacionais interunidades e regionais;
- 4) Mobilizar e envolver a sociedade civil em parcerias visando o desenvolvimento local;
- 5) Fortalecer programas interunidades da Fiocruz na pesquisa e na formação de doutores;
- 6) Instituir processos de comunicação e negociação entre agentes regionais envolvidos em C&T em saúde, com o objetivo de especificar problemas tecnológicos e processar demandas por projetos cooperativos para a solução destes problemas;
- 7) Desenvolver processos e produtos inovadores em saúde;
- 8) Fortalecer e expandir a infraestrutura regional em P&D com ênfase em plataformas tecnológicas em saúde multiusuários;
- 9) Induzir programas de fomento apoiados pelas agências regionais.

Resultados esperados:

- 1) Redução das desigualdades e iniquidades regionais na produção de conhecimentos e tecnologias;
- 2) Ampliação da qualificação e fixação de força de trabalho em P&D nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste;
- 3) Novas tecnologias diagnósticas, terapêuticas e assistenciais adequadas aos respectivos contextos regionais;
- 4) Ampliação da capacidade de gerar conhecimento e inovação adequados aos problemas locais.

Produtos:

- 1) Redes colaborativas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação formadas e implantadas;
- 2) Rede de plataformas tecnológicas implantadas;
- 3) Mecanismos de estímulo, indução e fomento a parcerias interunidades;
- 4) Parcerias regionais firmadas para PD&I, envolvendo órgãos governamentais locais de PD&I, a sociedade e o setor privado regional;
- 5) Formação de doutores.

Título do macroprojeto:

- **Formação de competências em áreas estratégicas para o sistema de C&T em saúde, especialmente naquelas voltadas para as áreas de biotecnologia (ex. bioinformática e nanotecnologia), propriedade intelectual, inovação e gestão em C&T**

Objetivo estratégico: Desenvolvimento de competências em pesquisa, desenvolvimento e inovação voltadas às necessidades geradas pelas mudanças do quadro epidemiológico, ao fortalecimento do sistema de ciência e tecnologia em saúde e à redução das desigualdades e iniquidades regionais.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Estabelecer parcerias com centros de excelência nas áreas afins;
- 2) Formular estratégias e capacitar a força de trabalho, contribuindo para que o Brasil supere os desafios atuais de inovação;
- 3) Ampliar o portfólio de cursos a partir de novas competências, expandindo a oferta de vagas e bolsas para mestrado e doutorado de qualidade na Fiocruz, com o comprometimento de ampliar e melhorar as condições de infraestrutura de acordo com o Plano Diretor;
- 4) Pactuar institucionalmente os projetos de desenvolvimento tecnológico e inovação antes da fase inicial de desenvolvimento destes;
- 5) Desenvolver competências para dar suporte e articular institucionalmente a cadeia de inovação na Fiocruz;
- 6) Gerar conhecimento voltado às lacunas identificadas.
- 7) Definir no Plano Quadrienal das unidades quais estratégias serão adotadas para expansão da oferta de vagas, como, por exemplo, captação de bolsas externas e estímulo ao corpo docente para promover cooperações técnico-científicas e intercâmbios por meio de programas já existentes da Capes.

Resultado esperado:

- 1) Ampliação das competências para suprir as lacunas identificadas no sistema de C&T em saúde.

Produtos:

- 1) Programas de pós-graduação *lato e stricto sensu* em articulação interinstitucional;
- 2) Introdução de cadeias estruturantes da formação em saúde nos cursos ministrados pela Fiocruz;
- 3) Monografias, dissertações e teses nas áreas supracitadas.

Título do macroprojeto:

- **Sistema de Excelência na Gestão em Pesquisa, Desenvolvimento, Produção de Insumos e Serviços**

Objetivo estratégico: Promover a qualidade na pesquisa pelo aperfeiçoamento das condições para a excelência em pesquisas e serviços com padrões de eficiência e qualidade reconhecidos internacionalmente.

Objetivo estratégico: Garantir as condições para a certificação de laboratórios, áreas produtivas, serviços e outros em conformidade com normas e legislações nacionais e internacionais vigentes, observando os princípios da biossegurança.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Garantir os requisitos da qualidade e da integridade para o desenvolvimento de pesquisas nas unidades da Fiocruz – Infraestrutura, Gestão da Qualidade, Gestão de Projetos, Boas Práticas de Laboratório, Biossegurança, Boas Práticas em Pesquisa Clínica, Comissão de Ética em Pesquisa (CEP) em seres humanos e Comissão de Ética no Uso de Animais (Ceua);

- 2) Fortalecer a atuação da CEP e da Ceua, de modo a torná-las referência para o Brasil e buscar, implementar e validar métodos alternativos ao uso de animais;
- 3) Aperfeiçoar e buscar eficiência na gestão de compras para a pesquisa;
- 4) Estabelecer parcerias para coleta e transporte de material biológico e acesso ao patrimônio genético;
- 5) Identificar e validar grupos específicos de indicadores de desempenho para avaliação estratégica das pesquisas na Fiocruz;
- 6) Realizar análise de eficiência relativa (*benchmarking*) com outras instituições de C&T.

Resultados esperados:

- 1) Adequação dos procedimentos de pesquisa aos padrões internacionais de qualidade;
- 2) Melhoria do desempenho da pesquisa, por meio do aprimoramento de suas práticas de gestão e avaliação permanente da qualidade e dos resultados, vis-à-vis padrões internacionais;
- 3) Ampliação da validação nacional e internacional de métodos alternativos ao uso de animais em experimentação, ensino e demais atividades similares.

Produtos:

- 1) Rede de Coleções Biológicas com sistema de gerenciamento de informação implantado;
- 2) Centro de Recursos Biológicos – CRB em Saúde (coleção de culturas de serviço que segue padrões internacionais de qualidade e visa a vigilância epidemiológica e o desenvolvimento tecnológico de produtos relevantes à saúde);
- 3) Laboratórios de pesquisa habilitados segundo normas de gestão da qualidade pertinentes;
- 4) Laboratórios de pesquisa habilitados segundo normas de biossegurança;
- 5) Indicadores de qualidade e de efetividade da produção científica instituídos e incorporados aos documentos institucionais de prestação de contas à sociedade e de avaliação do desempenho institucional;
- 6) Projetos de pesquisa e procedimentos de ensino que utilizam seres humanos e animais em conformidade com a regulamentação vigente.

Título do macroprojeto:

■ **Pesquisa e atuação na fronteira das áreas de competência da Fiocruz**

Objetivo estratégico: Induzir o desenvolvimento de projetos de pesquisas que incorporem novas tecnologias/conceitos em áreas portadoras de futuro.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Desenvolver, acompanhar e incorporar novas tecnologias;
- 2) Implantar Rede de Biologia Computacional e Sistemas na Fiocruz, ancorada fisicamente no CDTS e desenvolvida operacionalmente pelas diversas unidades;
- 3) Fortalecer as plataformas tecnológicas e estar alerta às novas necessidades, de modo a atuar proativamente para a implantação de tecnologias inovadoras que assegurem a inserção da Fiocruz na modernidade;
- 4) Ampliar a cooperação em áreas multidisciplinares, como genômica, proteômica, nanotecnologia, bioinformática, biologia sintética e de sistemas, células-tronco, diferenciação celular e saúde pública.

Resultados esperados:

- 1) Participação ativa em pesquisas multidisciplinares e inserção em redes nacionais e internacionais em áreas altamente inovadoras;
- 2) Renovação e inovação tecnológica.

Produtos:

- 1) Domínio de tecnologias avançadas e aplicação em projetos de desenvolvimento tecnológico e inovação;
- 2) Produção de conhecimentos relevantes para a sociedade e com impacto para a saúde pública.

Título do macroprojeto:**■ Informação, comunicação e divulgação em saúde e ciência e tecnologia para o SUS e com a sociedade**

Objetivo estratégico: Fortalecer a informação, comunicação e divulgação em saúde e em ciência, tecnologia e inovação em saúde, com vistas a subsidiar o processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Promover debate e processo de qualificação dos gestores e profissionais do campo da comunicação e divulgação na Fiocruz sobre as concepções de comunicação e suas consequências políticas, metodológicas e técnicas sobre a prática comunicativa da instituição com a sociedade e para o SUS;
- 2) Ampliar a integração entre os diferentes programas e projetos da área de comunicação e divulgação na Fiocruz para o SUS e com a sociedade, a partir de metodologias sistematizadas de trabalho cooperativo, com vistas a estabelecer um diálogo de qualidade sobre saúde pública, ciência e tecnologia e inovação com a sociedade brasileira;
- 3) Estabelecer maior interlocução entre os setores da Fiocruz responsáveis pelo ensino e pesquisa em comunicação e divulgação e os responsáveis pelas ações de comunicação com a sociedade, visando a potencialização do processo de produção de conhecimentos;
- 4) Apoiar a pesquisa, o desenvolvimento e a aplicação de metodologias de planejamento, gestão e avaliação das estratégias de comunicação, por meio de programas de indução à pesquisa e à inovação;
- 5) Ampliar a relevância da comunicação, divulgação e informação e de suas tecnologias em saúde, aliadas à construção de uma democracia cidadã, saudável e solidária e, por conseguinte, como instrumento de fortalecimento do SUS;
- 6) Priorizar a política de “acesso livre” na gestão da informação e do conhecimento produzido na Fiocruz;
- 7) Desenvolver produtos, linguagens e suportes de referência na comunicação e divulgação em saúde e C&T;
- 8) Promover nos programas institucionais de ensino uma abordagem da comunicação e divulgação em uma perspectiva crítica, incorporando seus potenciais e limites, e a inclusão de disciplinas de comunicação e divulgação em saúde e C&T nas diferentes modalidades de ensino oferecidas pela Fiocruz;
- 9) Desenvolver pesquisas avaliativas sobre as representações dos diversos segmentos da sociedade relativas à Fiocruz, ao SUS e à saúde de forma mais ampla;
- 10) Fortalecer e ampliar os canais de escuta da sociedade, incentivando e favorecendo maior interlocução com diferentes segmentos da população;
- 11) Fomentar o desenvolvimento da pesquisa em informação e comunicação em saúde e C&T;
- 12) Promover cursos e processos de qualificação em comunicação e divulgação para saúde e C&T no âmbito das parcerias internacionais da Fiocruz, desenvolvendo e estimulando ainda a troca de experiências em produtos e processos em comunicação e divulgação com outros países;
- 13) Ampliar a atuação na qualificação de profissionais de comunicação no âmbito do SUS;
- 14) Integrar o conteúdo (comunicacional e acadêmico) produzido pela Fiocruz às novas mídias digitais, explorando diferentes formatos e plataformas como a internet e a TV digital, com especial atenção para as plataformas interativas, potencializando as políticas públicas de saúde, fortalecendo o SUS e a atuação institucional na democratização da comunicação;
- 15) Articular a participação da Fiocruz na TV digital aberta;

16) Instituir parcerias com instituições locais e outras unidades da Fiocruz para promover núcleos de telessaúde para a Amazônia;

17) Investir em comunicação audiovisual para internet, com o desenvolvimento de projetos e iniciativas de comunicação (interna e externa);

18) Ampliar as formas de comunicação junto a usuários e seus familiares, com aproveitamento do ambiente de ambulatórios e hospitais da Fiocruz como espaço de comunicação em saúde, com foco em informação, prevenção e promoção da saúde;

19) Contribuir para a melhoria da formação de profissionais de comunicação em saúde e C&T, por meio de bolsas de iniciação científica focadas na geração de oportunidades para estudantes de graduação em comunicação, de modo a formar profissionais melhor capacitados para a interlocução com a sociedade;

20) Atualizar e implementar, com a Câmara Técnica de Comunicação e Informação, a política de comunicação e informação da Fiocruz, enfocando o Portal Fiocruz;

21) Estabelecer uma política de gestão de acervos.

Resultados esperados:

1) Consolidação e ampliação dos canais de comunicação e divulgação da Fiocruz com a sociedade, ampliando a capacidade de interlocução da instituição;

2) Produção de conhecimentos no campo da comunicação, em sinergia com as atividades de ensino e pesquisa;

3) Integração dos programas e projetos institucionais de comunicação e divulgação;

4) Maior conhecimento sobre os sentidos sociais circulantes sobre a saúde, o SUS e a Fiocruz;

5) Maior qualidade tecnológica de comunicação por meio de integração com a área de informação e tecnologia de informação da Fiocruz;

6) Entendimento comum das concepções de comunicação e suas consequências nas práticas institucionais e sociais decorrentes;

7) Modernização dos sites da Fiocruz com adoção de linguagem audiovisual e novas possibilidades comunicativas.

Produtos:

1) Definição de instrumentos/mecanismos de diálogo com a sociedade;

2) Pesquisas junto à sociedade em geral e ao setor saúde em particular sobre os produtos, ações e serviços da área de comunicação institucional;

3) Plano estratégico para uso, pelos cursos da Fiocruz (presenciais ou a distância), de ferramentas, processos e conteúdos da comunicação;

4) Digitalização e indexação dos acervos de comunicação;

5) Produtos audiovisuais e/ou impressos que alcancem a sociedade de forma abrangente;

6) Criação e ampliação de linhas de pesquisa em comunicação em saúde e C&T, com participação de um número maior de unidades;

7) Plano de comunicação com a sociedade;

8) Sites da Fiocruz modernizados no que se refere à adoção de linguagem audiovisual e novas possibilidades comunicativas.

Título do macroprojeto:

■ **Gestão do Patrimônio da Ciência e Tecnologia em Saúde**

Objetivo estratégico: Promover a excelência na gestão, conservação e difusão do patrimônio científico e cultural da saúde.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Identificar, gerir, organizar, conservar e difundir os diferentes patrimônios científicos e culturais;
- 2) Integrar as ações e projetos relacionados aos patrimônios científicos e culturais;
- 3) Desenvolver planos e ações de conservação preventiva;
- 4) Intensificar o uso das tecnologias da informação e comunicação como instrumentos para diferentes iniciativas de preservação e acesso amplo aos acervos da instituição;
- 5) Articular as ações de preservação e uso dos acervos com os processos de gestão das atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico;
- 6) Modernizar a infraestrutura de guarda, preservação e acesso aos acervos científicos e culturais;
- 7) Promover o acesso à produção científica e cultural da Fiocruz;
- 8) Induzir a realização de pesquisas que possibilitem a identificação, organização e preservação de acervos científicos e culturais em saúde;
- 9) Fortalecer a colaboração nacional e internacional na área de patrimônio cultural e científico da saúde;
- 10) Formular e implementar uma política de preservação e gestão do patrimônio cultural e científico da Fiocruz.

Resultados esperados:

- 1) Preservação do patrimônio histórico, científico e cultural da Fiocruz;
- 2) Gestão da qualidade e do conhecimento do patrimônio científico e cultural da Fiocruz;
- 3) Ampliação da produção de conhecimento com base no patrimônio científico e cultural da Fiocruz.

Produtos:

- 1) Disponibilização de acervos para atividade científica em geral (arquivos e coleções bibliográficas, biológicas e museológicas) e como fonte de pesquisa para ciências biológicas, da saúde, sociais e humanas;
- 2) Atualização periódica de infraestrutura de guarda e preservação do patrimônio científico e cultural da saúde;
- 3) Ampliação da competência técnico-científica da instituição;
- 4) Política de acesso ao acervo de patrimônio científico e cultural da Fiocruz.

Título do macroprojeto:

■ **Popularização da ciência e tecnologia em saúde como instrumento de redução de desigualdades e iniquidades sociais e desenvolvimento da cidadania**

Objetivo estratégico: Fortalecer as ações de popularização da ciência, sobretudo pela combinação de ações de comunicação, educação, divulgação científica e promoção da saúde, entendida como parte integrante do fazer científico.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Promover a reflexão na Fiocruz sobre as ações de popularização da ciência visando o aperfeiçoamento de práticas, políticas, metodologias, técnicas e recursos materiais utilizados na área;

2) Ampliar as ações e a sinergia entre os diferentes projetos e programas de popularização da ciência na Fiocruz, bem como com outras instituições de ensino e pesquisa, centros de ciência e museus, contribuindo para criar e ampliar redes interssetoriais nos processos de produção social da saúde;

3) Promover a integração entre as áreas de pesquisa e educação da Fiocruz e as responsáveis pelas ações no campo da popularização da ciência, visando ampliar os impactos sociais dos processos de produção e difusão de conhecimentos e contribuir para promoção e processos de produção social da saúde;

4) Contribuir, por intermédio de ações de popularização da ciência, para uma integração entre as políticas do SUS, do Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia e do Ministério da Educação;

5) Subsidiar o desenvolvimento de políticas, bem como pesquisar, desenvolver, implementar e avaliar metodologias que contribuam para o processo de redução das desigualdades e iniquidades sociais;

6) Avaliar, subsidiar, elaborar e implementar políticas públicas de popularização da ciência, contribuindo para o desenvolvimento deste campo, para a promoção de ações que visem a redução das desigualdades e iniquidades sociais e para o pleno exercício da cidadania.

Resultados esperados:

1) Apoio à redução das desigualdades e iniquidades vinculadas aos determinantes sociais de saúde pela ampliação do acesso da população aos conhecimentos de C&T e saúde, necessários ao exercício da cidadania;

2) Promoção de uma participação democrática, cidadã, saudável e solidária da sociedade brasileira sobre saúde, C&T e inovação, contribuindo para o fortalecimento do SUS;

3) Consolidação das ações de popularização da ciência e o estabelecimento de parcerias intra e interinstitucionais, ampliando a participação da Fiocruz na promoção e produção de processos sociais da saúde;

4) Produção e difusão de conhecimentos no campo da popularização da ciência em sinergia com as atividades de ensino e pesquisa das diferentes unidades da Fiocruz;

5) Contribuição para a integração de políticas de popularização da ciência;

6) Propostas relativas a políticas públicas no campo da popularização da ciência;

7) Desenvolvimento de metodologias cooperativas em ações intersetoriais voltadas para a promoção da saúde, envolvendo as diversas áreas da Fiocruz e outras instituições;

8) Apoio à construção de uma política institucional e de planejamento estratégico para a área da popularização da ciência na Fiocruz.

Produtos:

1) Elaboração de novos projetos de popularização da ciência com participação de um número maior de unidades da Fiocruz e de outras instituições;

2) Elaboração de uma política integrada de popularização da ciência;

3) Definição de indicadores e instrumentos de avaliação das ações de popularização da ciência visando um melhor diálogo com a sociedade;

4) Desenvolvimento de produtos de popularização da ciência em diferentes mídias.

Título do macroprojeto:

- **Construir uma política de assinatura eletrônica de comunicações vinculadas à Fiocruz, para garantir a credibilidade de e-mails oriundos da instituição**

Objetivo estratégico: Fortalecer a informação, comunicação e divulgação em saúde e em ciência, tecnologia e inovação em saúde, com vistas a subsidiar o processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública.

Objetivo do macroprojeto:

1) Criar política institucional de gestão de assinaturas eletrônicas para e-mails.

Resultado esperado:

1) Maior segurança em relação às informações veiculadas por e-mails institucionais e prevenção de fraudes de comunicação institucional.

Produtos:

- 1) Endereços de e-mail diferenciados, segundo vínculo do trabalhador;
- 2) Alertas sobre confidencialidade e responsabilidade sobre conteúdos com rodapés específicos.

Título do macroprojeto:

- **Fortalecer os sites da Fiocruz como fontes confiáveis de informação científica em saúde, suprindo uma demanda internacional por sites de língua portuguesa acreditados pela OMS**

Objetivo estratégico: Fortalecer a informação, comunicação e divulgação em saúde e em ciência, tecnologia e inovação em saúde, com vistas a subsidiar o processo de formulação e implantação de políticas, programas e intervenções em saúde pública.

Objetivo do macroprojeto:

1) Atualizar os espaços web da Fiocruz em relação às linguagens atuais, inclusive no que se refere à inclusão de audiovisuais.

Resultado esperado:

1) Alinhamento da política de comunicação com os compromissos da qualidade e da excelência internacional da Fiocruz.

Produto:

- 1) Acreditação dos sites junto à OMS.

3. Complexo Produtivo e de Inovação em Saúde

3.1 Contexto

A saúde é uma das principais frentes de inovação⁵ e um dos principais fatores relacionados à promoção das condições socioeconômicas e indutoras do desenvolvimento, respondendo por cerca de um quarto do esforço mundial em pesquisa e desenvolvimento (P&D). Nesse contexto, existe uma crescente assimetria na geração do conhecimento em saúde. Dos gastos em P&D, 96% concentram-se nas nações desenvolvidas. Somente 4% estão no âmbito dos países em desenvolvimento de média e baixa renda, como é o caso do Brasil.

O complexo produtivo de bens e serviços em saúde responde por parte majoritária da realização das atividades de P&D em países desenvolvidos. Entretanto, nos países como o Brasil, essa lógica, historicamente, não se vinculava às necessidades sociais e dos sistemas nacionais de inovação em saúde.

.....

5. Foram adotados dois conceitos de inovação, oficiais e complementares: “introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços” (art. 2º, IV, Lei 10.973/04) e “introdução no mercado de um produto (bem ou serviço) novo ou substancialmente aprimorado ou pela introdução na empresa de um processo novo ou substancialmente aprimorado” (Manual para Pesquisa – Pintec, IBGE, 2008).

Contudo, o atual contexto nacional vem se mostrando mais favorável ao fortalecimento do sistema de inovação em saúde. Este constitui um dos grandes objetivos da política nacional de desenvolvimento, conforme as principais políticas voltadas para o desenvolvimento produtivo, como a Política de Desenvolvimento Produtivo, o Programa Mais Saúde e o PAC da Inovação do Ministério da Ciência e Tecnologia, entre outras.

As políticas de inovação constituem um elo entre as políticas de ciência, de tecnologia e industriais. Elas partem da premissa de que o conhecimento tem um papel estratégico no progresso social e econômico. Não basta ter uma boa ciência se não houver uma forte base produtiva. Não basta ter uma base produtiva se não houver interação com os objetivos sociais, como promoção da qualidade de vida e saúde e desenvolvimento socioeconômico.

No campo da saúde, a Fiocruz, como **instituição pública estratégica de Estado**, assume o compromisso de ser uma das âncoras do processo de desenvolvimento nacional. Almeja atuar na formação de uma ampla articulação técnica, científica, produtiva e política em saúde nos âmbitos nacional e internacional.

Tal missão aponta para a necessidade de visão sistêmica e ágil e, portanto, de mecanismos mais eficazes para identificar e suprir lacunas na cadeia, desde a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico até a produção e o registro. Nesse contexto, estão incluídos não apenas tecnologias inovadoras, mas também o aprimoramento e a absorção de tecnologias já em uso, revisão de modelos e sistemas de serviços, e subsídios às políticas públicas de saúde.

Os cenários nacionais e internacionais apontam para algumas tendências tecnológicas e estratégias corporativas que merecem análise mais detalhada com foco nas áreas de atuação industrial da Fiocruz, assumindo como referência o quadro sanitário do país. Destacam-se:

- Crescentes movimentos de alianças, fusões, aquisições e parcerias para inovação;
- Dinâmica de substituição, ou mesmo introdução, de produtos biotecnológicos para a saúde;
- Dinâmica de introdução de novas plataformas de tecnologias para a produção de bioprodutos e fármacos;
- Menor ritmo de introdução de novas moléculas de fármacos de origem sintética;
- Crescente relevância da indústria baseada em equipamentos no segmento de dispositivos para diagnóstico;
- Crescente demanda por técnicas diagnósticas dirigidas para alvos específicos;
- No Brasil, aponta-se uma crescente abordagem da saúde como um campo sistêmico, bem como um crescente peso do Complexo-Econômico e Industrial da Saúde na economia;
- Maior oportunidade para organizações nacionais na introdução e produção de insumos estratégicos para a saúde com patentes expiradas e a expirar;
- Crescente interesse das principais indústrias farmacêuticas, inclusive as multinacionais, buscando *joint-ventures* ou acordos de transferência de tecnologias, notadamente com produtores públicos;
- Ambiente político nacional favorável à inovação e às parcerias público-privadas, embora, algumas vezes, sem a devida transparência, controle nem estudos de impacto;
- Implantação por multinacionais de instalações industriais no Brasil para produção de produtos biológicos.

O cenário apresentado desafia a Fiocruz a desempenhar papel estratégico como instituição-chave para colaborar e apoiar a Política Nacional de Ciência e Tecnologia e Saúde. Não obstante a reconhecida e secular tradição da Fiocruz, emerge o novo desafio de ser uma instituição âncora no desenvolvimento nacional incluindo parcerias com outras instituições brasileiras, públicas ou privadas. Nesse sentido, é importante criar democraticamente critérios para as parcerias e os convênios com instituições públicas e privadas que garantam o caráter público da Fiocruz e os interesses do SUS.

3.2 Macroprojetos

Título do macroprojeto:

- Plataformas tecnológicas de produção, desenvolvimento tecnológico e inovação em suporte ao fortalecimento do Complexo Econômico-Industrial da Saúde (Ceis) no Brasil (suporte às inovações incrementais)

Objetivo estratégico: Ampliar e revisar periodicamente o conjunto de projetos de pesquisa e desenvolvimento, produtos, bens, processos e serviços, atuando em áreas estratégicas para o SUS e contribuindo para a melhoria da capacitação tecnológica nacional.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Introduzir novas plataformas tecnológicas;
- 2) Promover a produção de insumos críticos na cadeia produtiva da saúde (insumos estratégicos para o SUS);
- 3) Mapear e/ou revisar as necessidades estratégicas do SUS e demandas da política nacional de saúde;
- 4) Captar e coordenar ações de financiamento para desenvolvimento tecnológico e inovação;
- 5) Promover contratos e acordos de cooperação tecnológica para a melhoria de processos e produtos;
- 6) Estabelecer parcerias com instituições públicas e/ou privadas e centros de P&D para desenvolvimento tecnológico e inovação;
- 7) Mapear as competências em desenvolvimento tecnológico e inovação da Fiocruz;
- 8) Fomentar e/ou desenvolver competências para suprir lacunas detectadas.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação da capacidade tecnológica de atendimento às demandas do SUS;
- 2) Domínio de tecnologias estratégicas no estágio de desenvolvimento do Ceis no Brasil.

Produtos:

- 1) Produtos, insumos e processos desenvolvidos e em desenvolvimento;
- 2) Serviços desenvolvidos;
- 3) Competências mapeadas e formadas.

Título do macroprojeto:

- Constituir programas específicos para desenvolvimento de produtos e plataformas tecnológicas em áreas de fronteira

Objetivo estratégico: Fortalecer o desenvolvimento de produtos e processos de impacto sanitário, investindo em novas rotas tecnológicas e protegendo o conhecimento estratégico gerado.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Identificar e absorver tecnologias inovadoras;
- 2) Promover contratos e acordos de cooperação tecnológica;
- 3) Estabelecer parcerias com instituições públicas e/ou privadas e centros de P&D para o domínio de tecnologias portadoras de futuro;
- 4) Estimular a pesquisa translacional usando a capacidade instalada das plantas pilotos para *scale-up*, produção de lotes piloto, realização de testes clínicos e pré-clínicos, inclusive com contratação de serviços;
- 5) Incorporar a prospecção da informação tecnológica utilizando bases de patentes e outras fontes de informações;

6) Estimular os institutos da Fiocruz a identificar e aproveitar os novos mecanismos disponíveis na Fiocruz e no país para fomento de inovação;

7) Estudar a necessidade de implantação de incubadoras de empresas de produtos e tecnologias no âmbito da Fiocruz.

Resultado esperado:

1) Ampliação e diversificação das plataformas tecnológicas e da carteira de produtos desenvolvidos e produzidos, sobretudo os de alto conteúdo tecnológico e impacto sanitário.

Produtos:

- 1) Parcerias para o desenvolvimento de produtos tecnológicos implantadas;
- 2) Produtos desenvolvidos em novas rotas tecnológicas;
- 3) Contratos de transferência de tecnologia e de codesenvolvimento estabelecidos.

Título do macroprojeto:

- **Aprimoramento da gestão de desenvolvimento tecnológico, inovação e produção, mediante a estruturação e/ou re-estruturação dos programas de indução, articulando as atividades realizadas na Fiocruz de acordo com as prioridades institucionais**

Objetivo estratégico: Direcionar e articular o desenvolvimento tecnológico e a inovação da Fiocruz a partir de iniciativas indutoras e integradoras.

Objetivos do macroprojeto:

1) Instituir um plano diretor de indução de desenvolvimento tecnológico, inovação e produção, integrando e agregando as diversas iniciativas desenvolvidas na Fiocruz;

2) Definir uma agenda de prioridades de desenvolvimento tecnológico e produção articulada à rede de laboratórios públicos;

3) Articular e instituir política de implantação de Centros de Desenvolvimento Tecnológico em Saúde (CDTS) nas unidades da Fiocruz;

4) Articular as infraestruturas de desenvolvimento tecnológico (CDTS e plantas piloto) e de produção, suprimindo as lacunas existentes, inclusive com a contratação de serviços;

5) Racionalizar os recursos destinados a desenvolvimento tecnológico, inovação e produção;

6) Otimizar o desenvolvimento tecnológico, a inovação e a produção de insumos para a saúde por meio da integração de projetos e programas;

7) Promover atividades motivacionais por meio de incentivos (ex. participação nos *royalties*) vinculados à produtividade e a resultados;

8) Desenvolver e implantar um processo de avaliação e monitoramento efetivo dos programas de desenvolvimento tecnológico;

9) Definir uma política de financiamento da inovação;

10) Apoiar a modelagem do sistema de prospecção tecnológica e mercadológica;

11) Utilizar o sistema de prospecção tecnológica e mercadológica como apoio ao Plano Diretor;

12) Desenvolver nos laboratórios oficiais tecnologia de produção de medicamentos e insumos farmacêuticos ativos (IFAs), além de equipes e serviços de interesse do Ministério da Saúde;

13) Garantir a sustentabilidade dos principais programas do Ministério da Saúde;

14) Contribuir para diminuir o déficit da balança comercial em saúde;

15) Corroborar com a atual Política de Desenvolvimento Produtivo, que visa o fortalecimento da base produtiva nacional.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação do desenvolvimento de soluções eficazes, eficientes e efetivas, em resposta às necessidades do SUS, com agilidade;
- 2) Programas indutores articulados e projetos de desenvolvimento tecnológico e inovação alinhados e priorizados;
- 3) Recurso financeiro distribuído de forma racional com base nas demandas do SUS

Produtos:

- 1) Plano estratégico de DT &I;
- 2) Agenda Institucional de Prioridades de DT &I pactuada e divulgada;
- 3) Indicadores estratégicos definidos e implementados (com avaliação anual periódica);
- 4) Plano de informação e comunicação para ampliar o debate sobre inovação e produção.

Título do macroprojeto:

- **Fortalecimento de redes de produção e inovação de bens e serviços em saúde no país**

Objetivo estratégico: Fortalecer o papel estratégico da Fiocruz nas redes nacionais de geração e difusão de inovação no âmbito do Complexo Produtivo da Saúde, assegurando o atendimento às demandas de saúde da população.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Criar modelo e plataformas de tecnologias de informação e comunicação facilitadoras da gestão de redes em desenvolvimento tecnológico e inovação;
- 2) Identificar e integrar competências da Fiocruz com as redes;
- 3) Articular os produtores públicos de bens e serviços visando a racionalização dos projetos de desenvolvimento tecnológico e inovação, da transferência de tecnologia e do portfólio de produção;
- 4) Induzir e formar novas redes em áreas de interesse;
- 5) Expandir parcerias visando transferências de tecnologias entre universidades, institutos e empresas;
- 6) Fortalecer e integrar as atividades regulatórias, de padronização, monitoramento e avaliação de tecnologias em saúde;
- 7) Subsidiar e apoiar a implementação das políticas públicas em desenvolvimento tecnológico e inovação;
- 8) Consolidar o Programa da Qualidade nos laboratórios envolvidos em projetos com grande potencial de desenvolvimento tecnológico e inovação, para assegurar condições de Boas Práticas de Laboratório nas fases iniciais da cadeia de inovação.

Resultado esperado:

- 1) Consolidação do papel estratégico da Fiocruz no Sistema Nacional de Inovação em Saúde.

Produtos:

- 1) Modelo de gestão de rede desenvolvido;
- 2) Racionalização dos projetos de desenvolvimento tecnológico, inovação e produção no âmbito do Ceis;
- 3) Cooperação tecnológica;
- 4) Transferência de tecnologia.

Título do macroprojeto:

■ **Fortalecimento e articulação da gestão da inovação na Fiocruz**

Objetivo estratégico: Fortalecer a gestão da inovação para orientar a definição de prioridades voltadas para a promoção da saúde da população.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Fortalecer o Sistema Gestec-NIT;
- 2) Fortalecer o papel dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) nas unidades e no âmbito institucional;
- 3) Ampliar mecanismos de indução e disseminação da proteção à propriedade intelectual;
- 4) Capacitar pessoas em áreas-chave, identificando e integrando as competências da Fiocruz nessas atividades;
- 5) Sistematizar e dinamizar os processos de inovação e transferência de tecnologias com parceiros públicos e privados;
- 6) Diversificar as fontes de financiamento e promover a criação do Fundo de Inovação, com vistas a melhorar a sustentabilidade;
- 7) Articular a prospecção tecnológica e de tendências produtivas e econômicas no âmbito do Ceis para subsidiar a estratégia de produção e inovação;
- 8) Articular as iniciativas existentes de estudos estratégicos orientados para subsidiar políticas e estratégias nacionais no âmbito da produção e inovação em saúde.

Resultados esperados:

- 1) Mapeamento e gestão do conhecimento para gerar produtos e serviços alinhados às prioridades institucionais, possibilitando a sustentabilidade da Fiocruz;
- 2) Maior capacidade de identificação, absorção e oferta de tecnologias para terceiros.

Produtos:

- 1) Sistema Gestec-NIT e outras iniciativas fortalecidos e consolidados;
- 2) Atividades de prospecção tecnológica articuladas e integradas, aproveitando as competências existentes nas unidades da instituição;
- 3) Contratos celebrados;
- 4) Sistema fortalecido e consolidado nas unidades.

Título do macroprojeto:

■ **Subsídio à regulação de mercado (preço e qualidade dos insumos)**

Subprojeto: Subsídio à regulação sanitária.

Subprojeto: Subsídio à regulação da propriedade intelectual.

Subprojeto: Subsídio à regulação da incorporação tecnológica.

Objetivo estratégico: Subsidiar as ações regulatórias no âmbito do Complexo Produtivo da Saúde.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Garantir a articulação dos direitos de acesso aos bens e serviços em saúde com o estímulo à inovação;
- 2) Garantir isonomia regulatória entre a produção nacional e importada;
- 3) Incorporar boas práticas de produção e garantia de qualidade de bens e serviços;
- 4) Promover a incorporação tecnológica pautada pelas necessidades de saúde.

Resultado esperado:

1) Fortalecimento do ambiente regulatório do Ceis articulando a dimensão sanitária e econômica.

Produto:

1) Influência da Fiocruz nas políticas e normas de regulação em saúde.

4. Saúde, Ambiente e Sustentabilidade**4.1 Contexto**

Um dos campos de atuação da Fiocruz se situa na interface entre saúde e ambiente. A atuação destacada nesse campo, em nível nacional e internacional, trouxe como desdobramento o processo de designação da Fiocruz como Centro Colaborador em Saúde Pública e Ambiental da Organização Mundial da Saúde/Organização Pan-Americana da Saúde (OMS/Opas), o que coloca novas oportunidades e desafios para a instituição, no contexto de processos socioecológicos globais com impactos na saúde pública.

A atuação da Fiocruz foi fundamental na realização da Conferência das Nações Unidas de Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), mais conhecida como ECO-92, e nas articulações posteriores na área de saúde e ambiente. Desde então, a instituição vem ampliando as linhas de pesquisa e atividades de ensino, além de desenvolver projetos de impacto em diversas áreas de interface, resultando na necessidade crescente de institucionalização da temática, que se revela absolutamente transversal. Nesse sentido, a participação de quadros da Fiocruz na 1ª Conferência de Saúde Ambiental, na 1ª Conferência de Defesa Civil e na 15ª Conferência das Partes da Convenção Quadro sobre Mudanças Climáticas da Organização das Nações Unidas (UNFCCC), entre outras, bem como a participação em comissões no plano nacional, regional e internacional no campo do ambiente, coloca o desafio de elevar nossa organização e integração, para atuar de modo a oferecer à sociedade diagnósticos, soluções e tecnologias no caminho da sustentabilidade socioambiental, em articulação com o SUS.

São evidentes os sinais de deterioração do ambiente em escala planetária. A degradação progressiva dos ecossistemas, a contaminação crescente da atmosfera, do solo e da água, e o aquecimento global são exemplos dos impactos das atividades humanas sobre o ambiente. Esses problemas são exacerbados em situações locais em que se acumulam fontes de riscos advindas de processos produtivos passados ou presentes, como a disposição inadequada de resíduos, a contaminação de mananciais de água e as péssimas condições de trabalho e moradia (www.saude.gov.br/svs).

Do ponto de vista da relação entre saúde e ambiente, a OMS estima que 30% dos danos à saúde estão relacionados aos fatores ambientais decorrentes de inadequação do saneamento básico (água, lixo e esgoto), poluição atmosférica, exposição a substâncias químicas e físicas, desastres naturais e fatores biológicos (vetores, hospedeiros e reservatórios), entre outros. Nos países em desenvolvimento, essa situação é mais acirrada. Em 1990, 11% dos anos de vida perdidos por morte ou incapacidades evitáveis na América Latina e no Caribe foram atribuídos a problemas ambientais. A Opas estima que, atualmente, a carga de enfermidades atribuída a fatores ambientais seja de 18% nos países em desenvolvimento e de 4,5% nos países desenvolvidos.

No Brasil, o perfil de saúde da população está composto por três cenários principais, todos eles condicionados por diferentes contextos socioambientais. O primeiro deles revela, predominantemente, doenças cardiovasculares e neoplásicas (respectivamente, primeira e terceira causas de óbito), cuja tendência crescente nos últimos dez anos acompanha a transição demográfica. Esta situação se torna possível na medida em que tais expressões mórbidas são consideradas como efeito de condições genéticas, de vida e trabalho vivenciadas pelas populações, principalmente por aquelas expostas a determinados poluentes ambientais. O segundo cenário é conformado pelas doenças infecto-parasitárias, nitidamente determinadas também pelas condições socioambientais. As chamadas causas externas compõem o terceiro cenário, que engloba os acidentes e as violências. Pode-se dizer que esses três cenários constituem-se como acontecimentos socio-ambientais produtores de traumas, lesões e doenças.

Esse quadro está fortemente relacionado ao modelo de desenvolvimento, que perpetua alguns processos produtivos inadequados que provocam danos evitáveis à saúde humana e ao meio ambiente.

Ainda coexistem atualmente, no Brasil, relações e processos de trabalho primários, ao mesmo tempo em que se difundem processos produtivos com riscos tecnológicos complexos, que incorporam tecnologias nucleares, químicas e biológicas. Dessa forma, esse modelo de desenvolvimento – injusto do ponto de vista social e não sustentável do ponto de vista ambiental – vem favorecendo a degradação do ambiente, ao mesmo tempo em que afeta o homem, sua qualidade de vida e seu estado de saúde. Isso acontece por intermédio de alterações significativas no meio natural e destruição de diversos ecossistemas, que levam a mudanças nos padrões de distribuição de doenças e nas condições de saúde dos diferentes grupos populacionais.

O referido quadro é agravado pelo fato de ainda não se ter atingido um patamar adequado da presença do Estado brasileiro no que se refere às políticas públicas voltadas para a infraestrutura urbana, especialmente os serviços de abastecimento de água, esgotamento sanitário e gerenciamento dos resíduos sólidos e águas pluviais. Nesse contexto, não faltam evidências de que as relações entre mudanças climáticas e saúde devem passar a fazer parte da agenda do SUS, uma vez que elas podem influenciar a propagação de vetores, a poluição do ar, a qualidade das águas, a produção de alimentos e tantas outras questões. Entre as ações a serem desenvolvidas pela Fiocruz nesse campo se situam a análise de risco e estudos prospectivos sobre doenças emergentes, reemergentes e negligenciadas, sobretudo as infecciosas e de veiculação hídrica derivadas das mudanças climáticas globais. Ressalta-se também a ocorrência de desastres naturais, uma nova área de importância para as populações e objeto a ser articulado com a saúde pública, envolvendo a Fiocruz em iniciativas relacionadas à geração de conhecimento para a redução de desastres e seus impactos sobre a vida.

Em boa medida, esse processo está relacionado, em escala global, aos problemas decorrentes do modelo de desenvolvimento que não leva em consideração a questão da sustentabilidade socioambiental. Merecem destaque as questões ligadas à matriz energética, ao modelo do agronegócio, ao uso indiscriminado dos agrotóxicos, à ocupação desordenada do solo urbano e à geração de lixo, entre tantas ações antrópicas sobre o ambiente que trazem prejuízos à saúde das populações humanas, animais e dos ecossistemas.

Observa-se, também, o crescimento de doenças emergentes em razão das mudanças globais empreendidas pelas atividades humanas, muitas das quais relacionadas aos impactos sobre a biodiversidade no Brasil e na América Latina. As pesquisas são desenvolvidas no Brasil sobre a ocorrência de doenças que envolvem humanos, parasitos, vetores e seus hospedeiros silvestres. Também se podem observar os impactos sociais e econômicos que diretamente afetam a saúde, como é o caso das perdas na produção de alimentos, plantas medicinais e fitoterápicos, com graves consequências sobre a possibilidade de inovação nestas áreas.

Assim, o momento histórico brasileiro coloca para a Fiocruz o desafio de ampliar a sua contribuição na formulação e implementação de políticas públicas de saúde que levem em consideração, de forma enfática, a pobreza, produzida pelo desequilíbrio na distribuição da renda, e que, ao mesmo tempo, sejam adequadas ao enfrentamento da degradação ambiental. Este processo está relacionado à transformação não sustentável dos recursos naturais, à dependência energética de fontes não renováveis, à geração de resíduos e à frequente exposição humana a substâncias e agentes químicos presentes na produção de bens e serviços para a sociedade. Trata-se de políticas públicas voltadas à promoção da equidade e da justiça social e ambiental, sem as quais não será possível a construção da sustentabilidade socioambiental em nosso país.

4.2 Macroprojetos

Título do macroprojeto:

■ Consolidação do Programa de Saúde e Ambiente

Objetivo estratégico: Contribuir para a formulação e implementação de políticas públicas integradas de saúde, ambiente e desenvolvimento sustentável.

Objetivos do macroprojeto:

1) Consolidar a capacidade institucional para a produção, formulação e disseminação de conhecimento, conceitos e informações relevantes de saúde ambiental, contribuindo para a formulação de

políticas socioambientais integradas, voltadas para as distintas realidades dos territórios e dos biomas, com ênfase na promoção da saúde, em âmbito nacional, regional e internacional, visando promover a qualidade de vida e saúde e o bem estar das gerações futuras;

2) Fomentar e realizar atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, reconhecendo o saber popular, destinadas ao processo produtivo sustentável e à aplicação de tecnologias limpas e renováveis, garantindo a preservação do meio ambiente e a saúde do trabalhador e da população em geral (em consonância com a Conferência Nacional de Saúde Ambiental);

3) Desenvolver projetos de mitigação e adaptação aos condicionantes e determinantes ambientais na saúde, em cooperação com governos federal, estaduais e municipais, organismos internacionais, instituições de ensino e pesquisas, ONGs, fóruns técnicos e movimentos sociais;

4) Fomentar e propor o desenvolvimento de modelos preditivos de agravos à saúde oriundos de alterações ambientais antrópicas e naturais;

5) Desenvolver tecnologias e mecanismos permanentes de diagnóstico, monitoramento, avaliação e enfrentamento dos impactos sobre a saúde e o ambiente, e dos empreendimentos e projetos de desenvolvimento;

6) Integrar pesquisa e desenvolvimento que promovam o uso e a conservação da biodiversidade, bem como, mediante a propriedade intelectual, repartir os benefícios oriundos do conhecimento gerado com as comunidades detentoras do saber tradicional;

7) Integrar pesquisa e desenvolvimento que promovam o uso e a conservação da biodiversidade, por meio da descoberta e utilização do patrimônio genético de espécies, visando a criação de novas drogas;

8) Estabelecer um sistema integrado de pesquisa, desenvolvimento e inovação em plantas medicinais e fitoterápicos;

9) Contribuir e participar no desenvolvimento de processos e produtos biotecnológicos sustentáveis;

10) Estabelecer parcerias e desenvolver projetos públicos-privados visando cumprir as atividades e os programas na área de saúde e ambiente;

11) Desenvolver e estabelecer uma agenda de acordos e cooperações em saúde e ambiente, no âmbito regional, nacional e internacional, em consonância com o Centro de Relações Internacionais em Saúde (Cris/Fiocruz).

Resultados esperados:

1) Consolidação da Fiocruz como Centro Colaborador da Opas/OMS na área de saúde pública e meio ambiente;

2) Integração estratégica das iniciativas, ações e atividades da Fiocruz no campo da saúde e do ambiente;

3) Formulação de propostas para a implementação da Política Nacional de Saúde Ambiental;

4) Ampliação do programa de formação em saúde ambiental, estendendo-o às áreas de educação ambiental, biodiversidade em saúde, mudanças climáticas e saúde e avaliação de impactos de grandes empreendimentos na saúde, bem como incorporação de outras modalidades (educação popular, educação em serviço, formação técnica e acadêmica);

5) Fortalecimento e articulação das ações de atenção integral à saúde, incluindo a proteção, promoção, prevenção, diagnóstico, tratamento, recuperação e reabilitação dos agravos relacionados aos determinantes e condicionantes ambientais;

6) Ampliação da participação da Fiocruz, de forma integrada, nos fóruns técnicos e de controle social constituídos no campo da saúde e ambiente, e fomento ao controle social nas ações e atividades da Fiocruz;

7) Participações e estabelecimento de posições político-institucionais em mecanismos de acordos internacionais de saúde e ambiente de forma sistematizada;

8) Estabelecimento de cooperações internacionais na área de saúde e ambiente.

Produtos:

1) Centro Colaborador da OMS/Opas em saúde pública e ambiente redesignado;

2) Observatório de Clima e Saúde consolidado e implementado;

3) Centro de Estudos e Pesquisas em Prevenção de Desastres (Ceped) estabelecido e implantado;

- 4) Centro de Informação em Saúde Silvestre (Ciss) implantado;
- 5) Métodos e técnicas para intervenção, avaliação e monitoramento sistemáticos dos impactos nas condições de vida e na situação de saúde ambiental dos projetos de grandes empreendimentos, e políticas e planos governamentais de desenvolvimento estabelecidos e implantados;
- 6) Campus Fiocruz Mata Atlântica estabelecido e implantado;
- 7) Rede de formação e educação em saúde e ambiente, *lato e stricto sensu*, estabelecida;
- 8) Centro de Informações Estratégicas de Vigilância em Saúde (Cievs) consolidado;
- 9) Projetos em biotecnologia realizados;
- 10) Sistema integrado de pesquisa, desenvolvimento e inovação em plantas medicinais e fitoterápicos implantado;
- 11) Projetos em ecologia de doenças transmissíveis realizados e/ou em execução;
- 12) Documento institucional e notas técnicas sobre as participações e estabelecimento de posições político-institucionais em mecanismos de acordos internacionais de saúde e ambiente de forma sistematizada, em parceria com o Cris;
- 13) Projetos de cooperação internacional na área de saúde e ambiente realizados e/ou em execução;
- 14) Biodiversidade valorizada pela riqueza do patrimônio genético e novas drogas descobertas.

Título do macroprojeto:

- **Governança, inovação e sustentabilidade socioambiental, em uma perspectiva territorializada, nas áreas do entorno dos *campi* da Fiocruz**

Objetivo estratégico: Contribuir para a formulação e implementação de políticas públicas integradas de saúde, ambiente e desenvolvimento sustentável.

Objetivo estratégico: Contribuir com a redução do impacto das migrações e das intervenções para o desenvolvimento sobre o ambiente e a saúde, e implantar políticas institucionais que promovam a utilização de tecnologias limpas, de caráter sustentável.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Articular políticas intersetoriais que promovam a equidade e a justiça social e ambiental, para o território e entorno, com impacto nos determinantes sociais de saúde e na preservação e recuperação do meio ambiente, fortalecendo o SUS;
- 2) Oportunizar a integração de saberes e práticas das unidades Fiocruz e das populações envolvidas, de forma transversal, no território e entorno, potencializando o desenvolvimento sustentável e a promoção da qualidade de vida e saúde da população;
- 3) Contribuir ativamente com o desenvolvimento e a aplicação de conhecimento articulado no território, com projetos de cooperação em rede, no campo das tecnologias sociais, sustentabilidade socioambiental, determinantes sociais de saúde, preservação e recuperação do meio ambiente;
- 4) Favorecer e participar do desenvolvimento de processos integrados de formação acadêmica, profissional e social, contextualizando território, cultura, saúde, ambiente e sustentabilidade;
- 5) Potencializar a construção de interface entre saúde e ambiente, por meio de ações territorializadas nos *campi* e seu entorno, contribuindo para a consolidação desta área de atuação da Fiocruz, a nível nacional e internacional, e gerando referências para elaboração e implementação de políticas públicas.

Resultados esperados:

- 1) Supressão de uma ocupação desordenada do solo, recuperação e preservação da vegetação nativa e manancial de água, redução da contaminação progressiva do ar, solo e água, e diminuição do uso indiscriminado dos agrotóxicos e da geração de lixo, bem como sua coleta e destinação adequada, no território e entorno;

- 2) Redução da morbidade e mortalidade por causas evitáveis relacionadas ao meio ambiente, e preservação dos animais que têm seu habitat na vegetação nativa, conservando o ecossistema;
- 3) Redução de perdas da produção de alimentos, plantas medicinais e fitoterápicos no território;
- 4) Incremento na produção de alimentos, plantas medicinais e fitoterápicos no território, associado à educação popular, desenvolvimento sustentável e promoção da cidadania.
- 5) Redução dos riscos à saúde e ao ambiente advindos dos processos produtivos locais, e melhoria das condições de trabalho e moradia por meio de ação planejada nos *campi* e entorno;
- 6) Redução da incidência e prevalência de doenças infecto-parasitárias no território e entorno;
- 7) Fortalecimento do SUS com ampliação da presença do Estado no território, articulando políticas públicas intersetoriais voltadas para infraestrutura e promoção da cidadania;
- 8) Potencialização da organização cultural, social e econômica, apoiando as redes sociais e a vida comunitária nos territórios e seus entornos, com a valorização da cultura e da memória social, a promoção da segurança alimentar e nutricional e a sustentabilidade das iniciativas da economia dos setores populares;
- 9) Aumento da participação dos atores sociais nos processos de construção e vida do território;
- 10) Acumulação de conhecimento e reconhecimento da Fiocruz, nos planos nacional e internacional, no campo da saúde e ambiente, contribuindo para construção e implantação de políticas públicas voltadas para o tema.

Produtos:

- 1) Planos Diretores dos *campi* concluídos, aprovados no CD da Fiocruz e com implantação monitorada;
- 2) Sistemas de gestão ambiental do território pactuados, desenvolvidos, implantados, monitorados e divulgados, com geração de modelos sustentáveis para recuperação das áreas degradadas e restauração da biodiversidade;
- 3) Banco de dados das matrizes fornecedoras de sementes para produção de mudas de espécies nativas construído e disponibilizado;
- 4) Metodologias pactuadas, desenvolvidas, implementadas e disponibilizadas para projetos de habitação saudável, com indicadores de salubridade, vulnerabilidade física e social;
- 5) Metodologia pactuada, desenvolvida, implementada e disponibilizada para capacitação de lideranças sociais no território, fortalecendo habilidades pessoais e coletivas no acompanhamento de políticas e orçamentos públicos;
- 6) Mapas das vulnerabilidades socioambientais do território e entorno, incluindo as questões climáticas e seus impactos, construídos e disponibilizados;
- 7) Metodologia e processo de regularização fundiária e urbanística de famílias residentes nas áreas dos *campi* e seu entorno, em parceria com o poder público, pactuados, concluídos, registrados e disponibilizados;
- 8) Projeto de cooperação interinstitucional para preservação e memória do patrimônio cultural do território dos *campi* e entorno pactuado, elaborado, executado e disponibilizado;
- 9) Projetos arquitetônicos de edificações elaborados e implantados segundo critérios de ecoeficiência, sustentabilidade ambiental e diretrizes de preservação patrimonial nos *campi* da Fiocruz;
- 10) Registros e comunicação do acompanhamento de obras do PAC Colônia Juliano Moreira, no setor 1, junto com os moradores, pactuados, consolidados e disponibilizados;
- 11) Cooperativa popular para a área de tecnologias da construção civil capacitada;
- 12) Grupos de economia popular, para a gestão democrática e a viabilidade econômica de empreendimentos no território e entorno, identificados e capacitados;
- 13) Pontos de coleta de material reciclável, para implantação da coleta seletiva, instalados e utilizados;
- 14) Reaproveitamento de materiais recicláveis incorporado à vida do território e entorno;
- 15) Agentes ambientais formados e incorporados ao território e entorno;

- 16) Horto-Escola construído e incorporado à vida do território e entorno, com atividades de atenção básica e profissional na área de saúde e meio ambiente, gerando oportunidade de trabalho e renda;
- 17) Ações educativas na área de promoção da saúde, cultura e meio ambiente, junto às comunidades, planejadas, executadas e incorporadas à vida do território;
- 18) Agentes locais de vigilância em saúde formados pelo Proformar e incorporados ao território e entorno;
- 19) Parceria pactuada e consolidada entre a Fiocruz e o gestor do SUS no território, fortalecendo a presença do Estado e a implantação de políticas públicas intersetoriais;
- 20) Projetos de cooperação em rede que impactem os determinantes sociais, promovendo a redução das desigualdades e iniquidades sociais e ambientais, o desenvolvimento sustentável, a cidadania e a promoção da qualidade de vida e saúde, pactuados (numa cooperação técnica entre Campus Fiocruz Mata Atlântica e unidades da Fundação), construídos, executados e divulgados;
- 21) Projeto baseado no Programa de Práticas Integrativas e Complementares e no Programa Nacional de Plantas Medicinais e Fitoterápicos pactuado (numa cooperação técnica entre Campus Fiocruz Mata Atlântica, Farmanguinhos e Secretaria Municipal de Saúde e Defesa Civil do Rio de Janeiro), construído, executado no território e divulgado;
- 22) Projeto pactuado, construído, executado e incorporado à vida do território para implantação de gestão participativa, educação popular, ouvidoria, ouvidoria coletiva e terapia comunitária, fortalecendo o processo democrático, a sustentabilidade política e a participação comunitária no território, em articulação com os demais projetos.

5. Saúde, Estado e Cooperação Internacional

5.1 Contexto

A estratégia, os macro-objetivos e projetos da Fiocruz para o médio e longo prazos relacionados com a cooperação internacional em saúde (ou diplomacia da saúde) demandam o devido alinhamento aos desafios e tendências assumidas pelo Brasil como nação que constroi e pratica uma política externa soberana e de solidariedade entre os povos. Trata-se de um contexto em que o Brasil – hoje reconhecido como “economia emergente” – vem assumindo um papel mais ativo no cenário mundial. O país tem atravessado com poucos danos a crise econômico-financeira global, projeta crescimento sustentável para os próximos anos e passa a dividir com outros países uma liderança relevante em diversos temas da agenda internacional, já compartilhando com doadores tradicionais um papel expressivo na cooperação com países mais pobres.

Neste início de século 21, as condições declinantes da saúde de grandes parcelas da população em diversos países do mundo, a insegurança alimentar e, evidentemente, as consequências das mudanças climáticas têm sido motivo da atenção da chamada comunidade internacional. Os sistemas de saúde da maioria dos países pobres têm tido muitas dificuldades para enfrentar as necessidades de suas populações, as doenças prevalentes, seus principais fatores de risco e as péssimas condições de vida que afetam a saúde, o que os coloca em situação de grande dependência da ajuda internacional, crucial tanto para o desenvolvimento quanto para a promoção das condições de vida e saúde de suas populações.

Assim, na cooperação internacional, mediante diversas iniciativas e atendendo a interesses muitas vezes contraditórios, o setor saúde tem sido um foco importante da ajuda externa. Segundo interesses, motivações e estratégias muito variadas, esta ajuda é propiciada por inúmeras agências multilaterais, agências governamentais de cooperação de países desenvolvidos ou de países emergentes (caso do Brasil), assim como ONGs e outras instituições e iniciativas que atuam no cenário global.

Esta proliferação de entidades intergovernamentais, filantrópicas e privadas envolvidas na “ajuda para o desenvolvimento”, no último decênio, acaba por criar desafios importantes para a chamada “governança global em saúde”. Há críticas pertinentes à governança global em saúde, considerando que em todo o espectro das relações internacionais em saúde - inclusive da cooperação técnica - predominam as visões, políticas e práticas dos governos ou das organizações não-governamentais, filantrópicas

e empresariais dos países mais poderosos economicamente. São os mesmos que também ocupam a maior parte dos cargos das organizações multilaterais e das parcerias globais, dispõem de maior poder político e/ou econômico e nelas impõem suas orientações políticas.

No campo específico da saúde, além das recomendações mais gerais contidas na Declaração de Paris, diversas orientações resultantes das críticas às práticas tradicionais e prevalentes de cooperação vêm sendo assinaladas:

- Mudar a estratégia de cooperação, calcada em programas baseados na orientação global única dos doadores, para uma cooperação compartilhada, orientada pelo planejamento estratégico centrado na realidade do país parceiro;

- Passar de programas de ajuda “verticais” (intervenções com enfoque em doenças ou situações e problemas particulares) para o enfoque “horizontal”, isto é, que visa o desenvolvimento integral dos sistemas de saúde. Os programas verticais não contribuem para o fortalecimento do sistema como um todo; ao contrário, levam à fragmentação e à debilidade do mesmo, seja pelo recrutamento do melhor pessoal disponível no país, seja por se concentrarem em certas áreas, abandonando outras áreas prioritárias;

- Dar ênfase ao longo prazo, em vez de concentrar-se exclusivamente nas necessidades de curto prazo. Isto implica o fortalecimento de instituições-chave dos sistemas de saúde para que venham a adquirir genuína liderança nos processos nacionais, no desenvolvimento de uma agenda orientada para o futuro e no equilíbrio entre ações específicas dirigidas a resolver problemas imediatos, com a geração de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades institucionais nacionais sustentáveis;

- Incorporar amplamente nos programas de cooperação em saúde os determinantes sociais da saúde e as ações intersetoriais;

- Priorizar programas de saúde pública (foco na população) em vez de programas e atividades focadas estritamente na assistência médica a indivíduos doentes.

Por outro lado, há consenso de que, para fomentar a perspectiva da “saúde global”, é fundamental associar a excelência em saúde com a fortaleza do setor de relações exteriores, em especial no caso da cooperação Sul-Sul. Embora presente há mais de um século nas relações entre países, só mais recentemente, como se afirmou, a saúde tem recebido efetiva prioridade no campo da cooperação internacional. Neste contexto, o conceito e a prática da “diplomacia da saúde” emergem para tratar das questões de saúde que transcendem as fronteiras nacionais e expõem os países às influências globais, assim como para orientar a cooperação internacional em saúde. Esta noção, quando bem formulada e aplicada, possibilita uma coordenação mais adequada e coesa entre os setores de saúde e de relações exteriores dos governos, porque incorpora a visão extrasetorial, como também idealmente está apta a identificar as prioridades no próprio campo da saúde.

A Declaração Ministerial sobre Saúde Pública Global – Nações Unidas (ONU), documento resultante de encontro realizado em Genebra (2009), enuncia uma ampla agenda para a ação de governos, órgãos das Nações Unidas e sociedade civil mundial em torno da saúde global, que passa a ser motivo de entendimentos ulteriores entre os Estados-membros das Nações Unidas, seja na Assembleia Geral da ONU, seja no âmbito da Organização Mundial da Saúde (OMS). Por outro lado, no âmbito da OMS e seus escritórios regionais, foi lançada a Política de Cooperação Centrada nos Países, sinergia que não só procura alinhar a atuação da OMS às políticas nacionais de saúde, como também coordenar sua atuação no país com as demais agências das Nações Unidas e outros atores – harmonização de doadores.

Assim, países como Brasil, China, Índia, Nigéria, África do Sul e Venezuela, entre outros, passam a fazer investimentos econômicos produtivos e cooperação em suas regiões ou em países africanos e asiáticos mais pobres. Utilizam-se basicamente de recursos de pessoal e tecnologias apropriadas na cooperação com países em menor grau de desenvolvimento, em vez dos tradicionais mecanismos de coerção política para impor sua presença. Trata-se, na realidade, de um processo de cooperação entre países econômica e politicamente mais semelhantes do que entre muitos dos países desenvolvidos e ricos e os países pobres das referidas regiões.

No caso brasileiro, o fator determinante para a “diplomacia da saúde” é o fato de que, no Brasil, a saúde é constitucionalmente um direito de todos e um dever do Estado. Isto fornece aos Ministérios da Saúde e das Relações Exteriores, que têm atuado em perfeita sintonia, um marco político de referência extremamente importante.

O Brasil mantém ativa participação em organismos multilaterais da saúde, como a OMS e a Organização Pan-Americana da Saúde (Opas). Na OMS ocupou uma das 34 cadeiras do Comitê Executivo no

triênio 2004-2007, sendo reeleito para o triênio 2008-2011. Pela crescente importância política e econômica, muitos temas de saúde, como a questão dos medicamentos, são tratados em agências como a Organização Mundial do Comércio (OMC) e a Organização Mundial da Propriedade Intelectual (WIPO), onde o Brasil tem defendido claramente a predominância da saúde sobre o comércio e dos pacientes sobre as patentes.

De outro lado, devido às cruciais necessidades sociais e de saúde dos países em desenvolvimento, é exatamente no campo da saúde que se encontram alguns dos principais programas da cooperação Sul-Sul do Brasil. A cooperação prestada na área da saúde é diversa, resultado principalmente das chamadas “demandas de balcão”, cuja concentração localiza-se em doenças como a malária e HIV/Aids, geralmente respondidas pelas estruturas do Ministério da Saúde. Só mais recentemente tem sido levantada a questão da “ação programática” na cooperação em saúde e sua organização com base em diagnóstico compartilhado e respostas organizadas e pactuadas com os países parceiros. Tendências para a cooperação internacional estão também crescentemente alinhadas ao fato de o sistema de saúde brasileiro ter desenvolvido estratégias bastante eficazes e oportunas para o enfrentamento de situações socio sanitárias, como as encontradas em muitos dos países em desenvolvimento que demandam apoios na área da saúde. Entre as principais experiências colocadas à disposição de países parceiros estão os Programas de Saúde da Família, de Imunizações e de Aids, a Rede de Bancos de Leite Humano e as Redes de Escolas de Saúde Pública, de Escolas Técnicas e de Institutos Nacionais de Saúde. Uma outra área muito demandada é a doação de insumos para a saúde, como vacinas, soros, medicamentos, recursos para diagnóstico e equipamentos.

A cooperação brasileira deriva da farta oferta de especialistas de qualidade com os quais o país conta em quase todas as áreas da saúde, de sua importante capacidade de formação de força de trabalho e da vigorosa experiência das instituições componentes do nosso sistema de saúde. Assim, com base no nosso próprio aprendizado como nação na área da saúde, o Brasil opta na sua cooperação por contribuir prioritariamente na formação da força de trabalho e no reforço dos sistemas de saúde dos países parceiros. O reforço aos sistemas de saúde passa pela criação e/ou fortalecimento das chamadas instituições estruturantes dos sistemas de saúde. Por instituições estruturantes se entende obviamente a autoridade sanitária nacional (Ministério da Saúde), além dos institutos nacionais de saúde, das escolas de formação de técnicos de nível médio, das escolas de saúde pública, dos institutos clínicos dedicados à atenção médica (caso dos institutos de câncer, de saúde da mulher e da criança e outros) e das graduações de profissionais (médicos, enfermeiros, dentistas etc.).

A todo este processo se tem chamado de cooperação estruturante, porque é desenvolvida de forma abrangente e não como projetos isolados; planejada e executada em conjunto com as autoridades sanitárias e segundo as políticas de saúde dos países parceiros; e, como se disse, centrada na formação da força de trabalho e de reforço dos sistemas de saúde e suas instituições, que são os elementos-chave e estruturantes dos mesmos.

Diplomacia da saúde e cooperação Sul-Sul na América do Sul: Unasul Saúde

Organizados anteriormente em dois principais blocos regionais (Mercosul e Comunidade Andina), os doze países da América do Sul agrupam-se agora como União de Nações Sul-Americanas (Unasul), criada formalmente em maio de 2008, em Brasília, num momento de reafirmação democrática e de emergência de governos populares na maioria dos países da região.

A primeira reunião de chefes de Estado e de Governo no Brasil, realizada em Costa do Saúipe, na Bahia, em dezembro de 2008, culminou com diversas declarações políticas e a constituição do Conselho Sul-Americano de Defesa e do **Conselho Sul-Americano de Saúde**, demonstrando, com este último, a prioridade do tema e da agenda de saúde entre os líderes políticos da América do Sul. O Conselho de Ministros aprovou, em sua primeira reunião, a **Agenda Sul-Americana de Saúde**, que contempla os seguintes grandes temas (Unasul Saúde, 2009):

1. Elaborar a Política Sul-Americana de Vigilância e Controle de Eventos em Saúde, antes “escudo epidemiológico sul-americano”;
2. Desenvolver sistemas universais de saúde;
3. Promover o acesso universal a medicamentos e outros insumos para a saúde e desenvolver o complexo produtivo da saúde na América do Sul;

4. Promover a saúde e enfrentar de forma conjunta seus determinantes sociais;
5. Desenvolver força de trabalho em saúde.

A cooperação em saúde no âmbito da CPLP

A Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP) é composta de oito Estados- membros: Brasil; Portugal; Timor Leste; e cinco países na África (Angola, Moçambique, Guiné-Bissau, Cabo Verde e São Tomé e Príncipe). Estes são os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (Palops).

A eleição da cooperação Sul-Sul, entre os países da CPLP, foi uma alternativa natural, facilitada pela questão idiomática (a imensa maioria dos profissionais de saúde dos Palops, por exemplo, fala exclusivamente português e idiomas nativos), de um lado, e pelas identidades políticas, ideológicas e culturais, de outro. Embora com recursos financeiros escassos, o diferencial na cooperação em saúde na CPLP tem sido a abundância de força de trabalho qualificada e a oferta de programas de pós-graduação em áreas críticas da saúde, como saúde pública, planejamento e políticas de saúde, saúde da mulher e da criança e doenças transmissíveis, em países como Brasil e Portugal.

O modelo operativo para a cooperação em saúde adotado pelos países da CPLP baseia-se no desenvolvimento compartilhado de um Plano Estratégico de Cooperação em Saúde (Pecs/CPLP). Este toma profundamente em conta a situação socio sanitária dos países, suas capacidades de resposta aos principais problemas encontrados e os recursos técnicos e financeiros existentes, que possam solidariamente ser colocados à disposição dos demais, num processo de cooperação comprometida com os princípios de apropriação, alinhamento e harmonização.

A cooperação inclui sete eixos temáticos para a definição tanto de projetos prioritários como de metas a serem atingidas:

- 1) Formação e desenvolvimento da força de trabalho em saúde;
- 2) Informação e comunicação em saúde;
- 3) Investigação em saúde;
- 4) Desenvolvimento do complexo produtivo da saúde;
- 5) Vigilância epidemiológica e monitorização da situação de saúde;
- 6) Emergências e desastres naturais;
- 7) Promoção e proteção à saúde.

O alinhamento estratégico da Fiocruz à diplomacia brasileira, junto aos países da América do Sul e de língua portuguesa, soma-se à histórica e bem-sucedida política e às práticas de cooperações pontuais, com ênfase na pesquisa e no desenvolvimento tecnológico e ampla experiência em acordos de transferências de tecnologias. Ainda neste sentido, há o desafio de maior coordenação de dezenas de acordos, com instituições de países em todas as regiões do mundo, de tal modo que os ganhos e acúmulos estejam adequadamente institucionalizados e potencializem o nosso desenvolvimento.

5.2 Macroprojetos

Título do macroprojeto:

- **Consolidar a rede de observatórios internacionais de saúde pública e diplomacia em saúde**

Objetivo estratégico: Consolidar a Fiocruz como instituição pública estratégica de Estado no campo da diplomacia da saúde e da cooperação Sul-Sul, contribuindo para o fortalecimento dos sistemas de saúde em países da África e América Latina, com prioridade para a Unasul, na perspectiva da solidariedade entre os povos.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Gerar diagnóstico da qualidade da saúde pública e diplomacia em saúde internacional;
- 2) Definir um plano para a rede de observatórios contendo, entre outros parâmetros, as áreas prioritárias de atuação da saúde pública, o enfoque bioético e as ações políticas de solidariedade entre os povos;
- 3) Gerar e obter consenso em políticas internacionais em saúde que privilegiem questões de saúde globais;
- 4) Gerar e disseminar ferramentas de construção coletiva de conhecimento e de relacionamentos em comunidades;
- 5) Gerar soluções coletivas para as questões de saúde apreciadas pela rede ampliando as propostas de cooperação estruturante;
- 6) Formalizar parcerias com agências internacionais de fomento à cooperação em ensino e pesquisa em ciência, tecnologia e inovação;
- 7) Consolidar o Escritório da Fiocruz em Moçambique.

Resultados esperados:

- 1) Influência e alinhamento entre as políticas internacionais de saúde (OMS) e as políticas nacionais de saúde;
- 2) Geração e disseminação de projetos de cooperação estruturante.

Produtos:

- 1) Rede de políticas e projetos internacionais de alavancagem da saúde pública;
- 2) Geração de conhecimentos relevantes para a sociedade com impacto na saúde pública internacional.

Título do macroprojeto:**■ Contribuir para consolidar a Unasul Saúde**

Objetivo estratégico: Participar do desenvolvimento das agendas de saúde sul-americanas e da Comunidade de Países de Língua Portuguesa/Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (CPLP/Palops), com vistas a contribuir para a consolidação dos sistemas universais e democráticos de acesso à saúde nos seus respectivos países membros.

Objetivo estratégico: Consolidar a Fiocruz como instituição pública estratégica de Estado no campo da diplomacia da saúde e da cooperação Sul-Sul, contribuindo para o fortalecimento dos sistemas de saúde em países da África e América Latina, com prioridade para a Unasul, na perspectiva da solidariedade entre os povos.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Participar da elaboração da política sul-americana de vigilância e controle de eventos em saúde;
- 2) Colaborar no desenvolvimento de sistemas universais de saúde (no âmbito da Unasul);
- 3) Contribuir com a promoção do acesso universal a medicamentos e outros insumos para a saúde, e com o desenvolvimento do complexo produtivo da saúde na América do Sul;
- 4) Atuar conjuntamente na promoção da saúde e no enfrentamento de seus determinantes sociais;
- 5) Participar do desenvolvimento da força de trabalho em saúde;
- 6) Fortalecer a Rede Pan-Amazônica de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde;
- 7) Participar do desenvolvimento de uma agenda para a saúde nas fronteiras.

Resultados esperados:

- 1) Consolidação da Agenda Sul-Americana da Saúde;
- 2) Geração de projetos estruturantes da saúde, como cursos em gestão de pessoal, soluções de desenvolvimento de sistemas, gestão da atenção básica etc.

Produtos:

- 1) Contribuição para a definição de política sul-americana de vigilância em saúde;
- 2) Definição de padrão de competências em saúde para a Unasul;
- 3) Definição de padrão de sistemas de saúde;
- 4) Cooperação em ensino técnico e de pós-graduação (ex. mestrado com a Argentina em parceria com Ensp e IOC);
- 5) Instalação do Instituto Sul-Americano de Governo em Saúde (Isags);
- 6) Instalação e participação da Rede Internacional de Escolas Técnicas de Saúde (Rets)/Unasul;
- 7) Instalação e participação da Rede de Escolas de Saúde Pública (Rensp)/Unasul.

Título do macroprojeto:

- **Estabelecer parceria na gestão (elaboração e execução) do Plano Estratégico de Cooperação em Saúde no âmbito da CPLP/Palops**

Objetivo estratégico: Participar do desenvolvimento das agendas de saúde sul-americanas e da Comunidade de Países de Língua Portuguesa/Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (CPLP/Palops), com vistas a contribuir para a consolidação dos sistemas universais e democráticos de acesso à saúde nos seus respectivos países membros.

Objetivo estratégico: Consolidar a Fiocruz como instituição estratégica de Estado no campo da diplomacia da saúde e da cooperação Sul-Sul, contribuindo para o fortalecimento dos sistemas de saúde em países da África e América Latina, com prioridade para a Unasul, na perspectiva da solidariedade entre os povos.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Diagnosticar a situação socio sanitária consoante os sete eixos temáticos definidos pelo plano (formação e desenvolvimento da força de trabalho em saúde; informação e comunicação em saúde; investigação em saúde; desenvolvimento do complexo produtivo da saúde; vigilância epidemiológica e monitoramento da situação de saúde; emergências e desastres naturais; promoção e proteção à saúde);
- 2) Contribuir na definição de políticas consoante as diretrizes/eixos do plano;
- 3) Participar da definição de projetos por eixo do plano;
- 4) Auxiliar na criação de sistema de monitoramento do plano;
- 5) Ampliar as ações de cooperação no ensino de pós-graduação *stricto sensu* nos Palops, em parceria com instituições europeias.

Resultados esperados:

- 1) Políticas, estratégias e ações pactuadas de cooperação em saúde;
- 2) Desenvolvimento dos sistemas de saúde com geração de projetos estruturantes;

Produtos:

- 1) Plano pactuado de cooperação em saúde;
- 2) Ampliação de ações de cooperação com CPLP/Palops por eixo temático.

Título do macroprojeto:**■ Cooperação internacional para o desenvolvimento institucional e tecnológico da Fiocruz**

Objetivo estratégico: Ampliar a cooperação internacional da Fiocruz como instrumento para o fortalecimento da educação, da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico e inovação em saúde.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Mapear as cooperações internacionais da Fiocruz avaliando a correlação com os projetos estratégicos;
- 2) Definir prioridades de cooperação em ensino, pesquisa, desenvolvimento e inovação alinhada aos objetivos estratégicos institucionais;
- 3) Aprimorar a coordenação de acordos com instituições internacionais considerando prioridades nacionais e institucionais;
- 4) Gerar a integração da cooperação com as áreas de atuação da Fiocruz;
- 5) Gerir o portfólio de cooperações estratégicas;
- 6) Fortalecimento das parcerias já existentes, estabelecimento de melhores condições de moradia, auxílio financeiro e assistência em saúde para os estudantes estrangeiros no Brasil e oferta para os candidatos estrangeiros de cursos de nivelamento no conteúdo dos cursos de português;
- 7) Reforço do papel do Centro de Relações Internacionais em Saúde (Cris) como um escritório de apoio aos estudantes e pesquisadores estrangeiros, com base numa política institucional de bom acolhimento aos estrangeiros na Fiocruz.

Resultado esperado:

- 1) Elevar o grau de agregação da cooperação aos objetivos institucionais consoante prioridades.

Produtos:

- 1) Parceiros internacionais prioritários em ensino, pesquisa, desenvolvimento e inovação identificados;
- 2) Gerenciamento coordenado do portfólio de cooperação.

6. Inovação na Gestão**6.1 Contexto**

Antes de iniciar as análises de contexto, convém mencionar que se adotou como definição de inovação na gestão pública o conjunto de ações gerenciais que introduzam ganhos substantivos na administração pública. Este conjunto de ações se baseia nos princípios da gestão pública com foco em resultados, orientada para a prestação de serviços de qualidade que atendam às demandas da sociedade e valorizem o processo de melhoria contínua organizacional, valorizando também o estímulo à criatividade na realização do trabalho em ambientes de aprendizagem. É importante ressaltar que este eixo sugere inovações na gestão pública contextualizadas a partir de condicionantes finalísticos (análises de contexto, ameaças, oportunidades e objetivos dos eixos finalísticos), evitando se autorreferenciar, de tal sorte a produzir as bases gerenciais adequadas às demandas finalísticas da instituição.

Importante destacar a governança pública como a capacidade estatal de governar, ou seja, a capacidade de produzir e gerir políticas de forma efetiva. A governança pública precisa se utilizar de mecanismos ou princípios que definam como se deve governar o processo decisório, como transparência, responsabilidade, prestação de contas, integração, liderança, integridade/ética, compromisso, desempenho, sustentabilidade e inovação.

O setor público utiliza-se do conceito de rede de governança e passa a atuar também como catalisador do processo de gestão, o que implica afirmar que aperfeiçoamentos na gestão pública em torno das relações contratuais de governança, como acordos de resultados e parcerias público-privadas, entre outras, deverão ser introduzidas com mais intensidade no futuro desejável. Há uma tendência na gestão pública de se adotarem mecanismos de escala e escopo virtual – ganhar escala, escopo e crescimento orgânico por meio da combinação de recursos e habilidades via parcerias estratégicas e alianças. Os resultados decorrem do mapeamento preciso de informações como: quem são provedores, beneficiários, aliados/parceiros e concorrentes; quais são as competências dos membros da rede virtual; e que potenciais ganhos resultariam da inclusão de novos usuários por meio de melhor distribuição geográfica e redução de custos em toda a cadeia de valor (finalística – pesquisa, desenvolvimento, inovação e produção).

Outra sinalização de tendência na gestão pública constitui o que se pode chamar de “inovação gerando valor”. Esta postura, em síntese, requer: (i) abertura de canais de comunicação com o beneficiário-cidadão para que este possa se expressar, comentando e criticando produtos e serviços, disseminando informação à instituição e operando controle social; (ii) integração/alinhamento do núcleo central com as unidades componentes e entre unidades componentes para que a diversificação possa produzir valor agregado e reduzir gasto; (iii) definição de cenários com o levantamento de perspectivas nas áreas de suporte e finalísticas; e (iv) difusão dos princípios da inovação na gestão pública, que incluem lideranças inovadoras, espaços de inovação, incentivos, novas tecnologias e formas de organização em rede, entre outros.

Discute-se que as áreas portadoras de futuro na gestão pública inovadora seriam:

(i) As tecnologias de informação (TIs), que deverão alcançar elevado patamar de desenvolvimento (tecnologia sofisticada e simplificadora);

(ii) A gestão do conhecimento, compreendida como área transversal às funções da gestão, devendo ser concebida como uma modelagem integrada dos processos institucionais a partir do conhecimento gerado e gerenciado nos ambientes interno e externo. O conhecimento deve ser percebido não apenas como suporte à tomada de decisão, mas como ativo/acervo institucional. No cenário das instituições caracterizadas pela dinâmica da ciência e tecnologia em saúde, a inovação passa a compor uma tríade, como importante componente finalístico, ou seja, alinhando o progresso científico e tecnológico aos processos inovadores. Logo, uma gestão estratégica da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico em saúde requer a mobilização de recursos de informação que promovam, de forma também inovadora, a conectividade entre os agentes no interior do sistema de inovação e deste com a sociedade, suas instâncias de manifestação de interesses, de formulação de políticas e de governo. Assim, há uma tendência de organizar e sistematizar, em todos os pontos dos processos das instituições, a capacidade de captar, gerar, criar, analisar, traduzir, transformar, modelar, armazenar, disseminar, implantar e gerenciar a informação, tanto interna como externamente, transformando-a em conhecimento e tornando-a acessível;

(iii) O planejamento e o controle estratégico, que demandam o desenvolvimento de estudos estratégicos, o planejamento alinhado, os contratos de gestão e as centrais de controle inteligentes atentas às reformas legais-regulatórias;

(iv) A busca da excelência na administração pública, por meio da gestão da qualidade aplicada às suas diferentes funções, como gestão da infraestrutura e logística da cadeia de suprimentos – gerenciamento logístico integrado;

(v) A gestão estratégica do trabalho e das pessoas, com o desafio de gerir (a) competências com problemas de autonomia, por exemplo, sobre política salarial e plano de carreira, (b) grau de relacionamento do empregado com a instituição, (c) captação de mão de obra externa *versus* desenvolvimento interno e (d) bancos de competência internos/externos etc.

A sociedade anseia cada vez mais por inovação na gestão pública que conduza a melhor comunicação, maior transparência, ética, responsabilização, controle social, redução de gastos e melhoria da qualidade e acessibilidade aos serviços e produtos ofertados, além de regulação do mercado. Pode-se afirmar que, para tal, a inovação demandará incorporação de tecnologia simplificadora, modelo de governança inovador, cadeia de valor (coordenação integrada da estrutura de interrelações entre unidades) economicamente coerente, e regras e padrões que contribuam para a mudança.

Sabe-se que é preciso investir continuamente na qualificação dos trabalhadores da gestão e no gerenciamento das suas competências, assim como também na formação permanente de lideranças institucionais. Acredita-se ainda que as TIs devam ser, sobremaneira, utilizadas como alavancadoras dos processos de gestão, por exemplo, mapeando e integrando processos de trabalho. Entende-se também que é necessário estudar e redefinir a governança da tomada de decisão, tornando a instituição mais diligente/executiva, mas preservando o caráter democrático-participativo. Há muitas lacunas de operação que precisam ser resolvidas, por exemplo, por meio dos programas da qualidade existentes – gestão dos relacionamentos com fornecedores, gestão dos usuários, gestão dos riscos operacionais e tecnológicos, gestão dos gastos anuais, gestão da qualidade dos serviços etc. Há ainda uma fragilidade importante relativa à marca Fiocruz, devendo ser gerida para ser compartilhada e valorizada adequadamente.

Os marcos regulatórios da administração pública, como condicionantes externos relevantes, se bem re-estruturados e tornados suficientemente flexíveis, seriam um qualificado facilitador para se atingir objetivos diferenciados na gestão. Entretanto, a regulamentação como definida hoje constitui-se em limitação à criação de inovação na gestão, podendo-se citar, entre outros, os limites à realização e ao melhor aproveitamento de parcerias e as grandes fragilidades para gerenciamento dos planos e orçamentos plurianuais.

É possível afirmar que existem experiências de gestão exitosas na Fiocruz com potencial de futuro. As mesmas devem ser fortalecidas e, sobretudo, acompanhadas por mais iniciativas inovadoras.

6.2 Macroprojetos

Título do macroprojeto:

■ **Contratualização⁶ da gestão Fiocruz (interna e externa)**

Objetivo estratégico: Incentivar e atrair parcerias com organizações públicas e privadas nacionais e internacionais para ampliação das fontes de captação de recursos para financiamento em áreas estratégicas da saúde, subordinando essas iniciativas aos interesses da saúde pública, ao SUS e à soberania nacional, e sempre considerando os recursos públicos como fonte prioritária de financiamento da Fiocruz.

Objetivo estratégico: Avançar na prospecção de modelos de gestão que garantam eficiência, eficácia e efetividade para a sustentabilidade e governabilidade e para o desenvolvimento institucional, na condição de instituição pública de Estado.

Objetivo estratégico: Aprimorar o modelo de gestão democrática e a governança institucional, com a ampliação e consolidação de sistemas de transparência, tomada de decisões e prestação de contas interna e externa.

Objetivo estratégico: Fomentar os arranjos institucionais aprimorando a integração e coordenação interunidades.

Objetivo estratégico: Promover ações para maior integração dos planos diretores da Fiocruz nacional, a fim de gerar compartilhamento de recursos, alinhamento de estratégias e projetos.

Objetivos do macroprojeto:

1) Ampliar a relevância e qualidade dos planos institucionais (Plano de Longo Prazo 2022 e Plano Quadrienal 2011-2014) mediante ciclo de aprendizagem;

.....

6. Contratualização é a negociação de objetivos de desempenho, com unidades ou instituições, resultando deste contrato um compromisso explícito entre as partes. Os contratos de gestão devem expressar o planejamento e a regulação pactuados, constituindo-se em instrumento de coordenação da relação entre os participantes. Os contratos de gestão ou de resultados podem ser firmados com qualquer natureza de instituição, seja ela estatal, do terceiro setor ou privada. Não se propõe abandonar outros meios de contratação já utilizados na administração pública, mas aperfeiçoar seus instrumentos, de modo que se possa prever com a máxima exatidão os serviços e atividades que estão sendo contratados, utilizando-se indicadores de desempenho para mensurar os resultados. A partir da reforma do Estado, o contrato passou a ser considerado por vários autores como o instrumento mais efetivo para se trabalhar com resultados e modernizar o serviço público.

- 2) Alinhar os Planos Quadrienais e anuais das unidades com o Plano Quadrienal da Fiocruz, por meio de contratos de resultados e metas;
- 3) Alinhar os planos institucionais transversais aos planos das unidades;
- 4) Ampliar a contratualização de projetos e resultados com o Ministério da Saúde e outros órgãos;
- 5) Debater a diversificação/**divisionalização** Fiocruz em face da contratualização anual e plurianual;
- 6) Implementar o ciclo de monitoramento, avaliação e controle da gestão dos contratos internos e externos;
- 7) Qualificar a relação custo-benefício institucional a partir da gestão dos contratos;
- 8) Ampliar o foco no usuário interno e externo.
- 9) Fortalecer a imagem institucional interna e externa.

Resultados esperados:

- 1) Formalização e definição dos compromissos institucionais internos e externos;
- 2) Melhor avaliação do desempenho institucional interna e externa, com sistematização de *feedback* do planejamento;
- 3) Maximização de atributos da governança institucional, como tomada de decisão, prestação de contas, integridade/ética, desempenho, risco, controle social, escala, escopo, integração e imagem;
- 4) Otimização dos recursos

Produtos:

- 1) Pactuação de metas e financiamentos anual e plurianual por meio de contrato interno e externo;
- 2) Contratos internos e externos integrados e publicizados;
- 3) Criação e aplicação de modelo de ciclo permanente de avaliação do contrato com mecanismo de pesquisa de satisfação dos usuários envolvidos (internos e externos).

Título do macroprojeto:

■ **Centro de Estudos Estratégicos em Saúde**

Objetivo estratégico: Produzir estudos prospectivos periódicos em áreas estratégicas para orientar a reflexão em saúde e o planejamento estratégico institucional com base no aprimoramento das instâncias existentes na instituição.

Objetivo estratégico: Incentivar e atrair parcerias com organizações públicas e privadas nacionais e internacionais para ampliação das fontes de captação de recursos para financiamento em áreas estratégicas da saúde, subordinando essas iniciativas aos interesses da saúde pública, ao SUS e à soberania nacional, e sempre considerando os recursos públicos como fonte prioritária de financiamento da Fiocruz.

Objetivo estratégico: Incentivar, atrair e consolidar cooperações com parceiros públicos, visando garantir a sustentabilidade de projetos estratégicos, com recursos públicos.

Objetivo do macroprojeto:

- 1) Implementar observatório em saúde nos eixos e subeixos estratégicos definidos para a Fiocruz 2022.

Resultados esperados:

- 1) Aprimoramento do projeto da instituição para o longo prazo;
- 2) Mapeamento dos períodos de inflexão da realidade do ambiente externo Fiocruz;
- 3) Ampliação dos momentos de conversação estratégica (captação da estratégia emergente);
- 4) Qualificação dos planos de médio (2011-2014; 2015-2018; 2019-2022) e curto (planos anuais) prazo;
- 5) Definição de processo estruturado de avaliação de diretriz institucional;

6) Provimento de subsídios para definição de políticas e estratégias institucionais para a saúde a partir de cenários.

Produtos:

- 1) Estudos setoriais para a Fiocruz e parceiros;
- 2) Propostas de diretrizes institucionais por eixo e sub-eixo de reflexão.

Título do macroprojeto:

■ **Qualificação Profissional e Gerenciamento de Competências na Gestão**

Objetivo estratégico: Investir permanentemente na formação e qualificação estratégica das lideranças e profissionais de gestão com vistas a ampliar a capacidade gerencial em todos os níveis organizacionais.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Identificar as competências referentes à área de gestão da Fiocruz, visando a criação de um padrão profissional e a geração de subsídios para elaboração de uma política estratégica de gestão de pessoal nesta área (seleção e desenvolvimento);
- 2) Identificar competências necessárias e futuras à gestão na Fiocruz;
- 3) Definir perfis profissionais em gestão de acordo com as subáreas de atuação: Planejamento, Gestão do Trabalho, Administração, Gestão de Infraestrutura, Gestão Tecnológica e Gestão da Cooperação Internacional, entre outras;
- 4) Identificar lideranças atuais e potenciais no campo da gestão (banco de talentos no campo da gestão);
- 5) Implementar Programa Permanente de Qualificação da Gestão com criação, fomento e incentivo de cursos para servidores que atuam na área;
- 6) Reforçar ações visando assegurar a estrutura de cargos comissionados ajustada a deliberações aprovadas em Plenária Extraordinária do V Congresso Interno e deliberações decorrentes, ainda considerando necessários ajustes às atuais necessidades da instituição.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação das competências para suprir as lacunas identificadas no âmbito da gestão da Fiocruz;
- 2) Profissionalização da gestão, com ampliação gradativa da proporção de cargos comissionados da área (ex. vices de gestão das unidades, diretorias técnico-administrativas, chefias de departamento de unidades administrativas etc.);
- 3) Melhoria significativa do desempenho dos indicadores gerenciais;
- 4) Aumento da criatividade e da capacidade de inovação na gestão.

Produtos:

- 1) Mapa das competências necessárias e futuras na área da gestão elaborado;
- 2) Banco de talentos da gestão implantado;
- 3) Programa de formação permanente da gestão elaborado (com definição das áreas estratégicas para o desenvolvimento de competências).

Título do macroprojeto:

■ **Gestão das relações humanas no trabalho**

Objetivo estratégico: Valorizar a diversidade humana no mundo do trabalho, com o desenvolvimento do potencial produtivo e da criatividade.

Objetivo estratégico: Aprimorar e consolidar o modelo democrático de gestão das relações sociais de trabalho.

Objetivos do macroprojeto:

1) Gerir conflitos no trabalho e promover a ética no serviço público, instituindo arranjos e procedimentos que facilitem a conciliação dos interesses dos trabalhadores aos da instituição e a construção interna de alternativas e formas para obter a melhoria das condições de trabalho e o exercício da criatividade no trabalho;

2) Implantar o programa pró-equidade de gênero;

3) Promover relações de trabalho mais equânimes respeitando as diferenças;

4) Promover uma cultura institucional que valorize a diversidade étnica, cultural e de gênero, entre outras.

Resultados esperados:

1) Redução das situações de violência e de assédio moral no trabalho;

2) Promoção de atitudes de valorização das diferenças no trabalho, sem preconceitos ou hierarquizações;

3) Promoção de cultura institucional que valorize a diversidade humana étnica, cultural e de gênero, entre outras;

4) Fortalecimento dos canais de comunicação para democratização participativa das relações de trabalho.

Produtos:

1) Política de respeito à diversidade implantada;

2) Modelo de gestão de conflitos;

3) Política de prevenção da violência e assédio moral no trabalho implantada;

4) Programa Pró-Equidade de Gênero implantado;

5) Ações para a renovação anual do Selo Pró-Equidade de Gênero;

6) Pesquisa de clima organizacional realizada;

7) Serviços de Recursos Humanos capacitados para suporte a situações de conflito no trabalho;

8) Comissão de Ética da Fiocruz em funcionamento efetivo, de acordo com a portaria nº164/2008-PR.

Título do macroprojeto:

■ **Gestão das relações trabalhistas na Fiocruz**

Objetivo estratégico: Aprimorar e consolidar o modelo democrático de gestão das relações sociais de trabalho.

Objetivo do macroprojeto:

1) Instituir arranjos e procedimentos que facilitem a conciliação dos interesses dos trabalhadores aos da instituição e a construção interna de alternativas e formas para obter a melhoria das condições de trabalho.

Resultados esperados:

- 1) Novas práticas de relações trabalhistas que se traduzam em aumento da qualidade e da produtividade e em melhoria das condições de trabalho e de vida para os trabalhadores;
- 2) Democratização das relações de trabalho com responsabilidade e ética, cumprimento de carga horária e metas, e respeito aos colegas de trabalho;
- 3) Padronização das relações de trabalho dos diversos vínculos entre as unidades;
- 4) Fortalecimento dos canais de comunicação para democratização participativa das relações de trabalho.

Produtos:

- 1) Mesa regular de negociação implantada;
- 2) Acordos trabalhistas instituídos;
- 3) Política interna de regulação do trabalho terceirizado implantada;
- 4) Política interna de estágio implantada;
- 5) Política interna de regulação das bolsas implantada.

Título do macroprojeto:

- **Manutenção, resgate, aperfeiçoamento e valorização salarial do Plano de Carreiras de Ciência, Tecnologia, Produção e Inovação em Saúde Pública**

Objetivo estratégico: Aprimorar mecanismos institucionais que favoreçam o desenvolvimento e o comprometimento dos trabalhadores com a missão, a visão e os valores da Fiocruz.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Recuperação dos princípios que norteiam a criação do Plano de Carreiras;
- 2) Aperfeiçoamento dos mecanismos de estrutura de carreira;
- 3) Valorização salarial que equipare o plano da Fiocruz com carreiras superiores do serviço público;
- 4) Recuperação da proporcionalidade das remunerações de nível médio e superior;
- 5) Retomada da retribuição da titulação e da gratificação por percentuais;
- 6) Remuneração dos aposentados com paridade integral.

Resultado esperado:

- 1) Princípios da carreira recuperados.

Produto:

- 1) Tabela salarial reajustada linearmente.

Título do macroprojeto:

- **Fiocruz Saudável**

Objetivo estratégico: Aprimorar os mecanismos de controle e captação acessória/complementar das parcerias com organizações privadas, nacionais e internacionais, na Fiocruz.

Objetivo estratégico: Promover a Fiocruz à condição de instituição saudável e ambientalmente sustentável, por meio de ações integradas de saúde do trabalhador, biossegurança e gestão ambiental

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Tornar o Programa Fiocruz Saudável a referência para as políticas de biossegurança e ambiente, respeitando suas interfaces com a saúde do trabalhador;
- 2) Promover a integração interdisciplinar das ações de saúde do trabalhador, biossegurança, gestão ambiental e ecologia;
- 3) Reduzir os riscos de danos à saúde dos trabalhadores decorrentes de violência, assédio, exposição a condições insalubres, incêndios e acidentes em geral;
- 4) Implementar ações de avaliação de riscos adequadas à diversidade e complexidade crescentes dos ambientes e processos de trabalho;
- 5) Promover a participação dos trabalhadores nos processos de avaliação dos ambientes e processos de trabalho;
- 6) Dispor de atendimento de emergência para problemas de saúde dos trabalhadores (ex. ambulância);
- 7) Implementar Programas de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador;
- 8) Ampliar as ações de promoção e vigilância à saúde do trabalhador e de gestão ambiental nos *campi* e centros regionais;
- 9) Dispor de um amplo conjunto de informações clínicas, epidemiológicas e socioambientais que possibilitem intervenções orientadas a situações/problemas específicos;
- 10) Reduzir a prevalência de doenças e agravos mediante o desenvolvimento de programas de saúde para grupos populacionais e ocupacionais específicos;
- 11) Promover o uso eficiente de insumos e energia, a fim de reduzir os custos econômicos e os impactos ambientais, aliado às tecnologias de gerenciamento de resíduos e efluentes oriundos das atividades da Fiocruz;
- 12) Promover nos trabalhadores uma consciência da relação entre saúde e ambiente com vistas a gerar mudanças nas percepções e apreensões do indivíduo com relação a si mesmo e ao ambiente, na perspectiva de atitudes saudáveis;
- 13) Ampliar o acesso dos trabalhadores dos centros regionais às ações de promoção, prevenção e assistência à saúde do trabalhador;
- 14) Implementar o Plano Diretor de Ocupação do *campus* da Fiocruz em Manguinhos;
- 15) Integrar ações de infraestrutura e buscar seu alinhamento junto aos objetivos macroestratégicos da Fiocruz;
- 16) Realizar inspeções periódicas em todas as unidades para verificação das condições de segurança e insalubridade.

Resultados esperados:

- 1) Promoção da qualidade de vida e das condições de saúde dos trabalhadores da Fiocruz;
- 2) Redução dos riscos à saúde decorrentes do ambiente e processos de trabalho;
- 3) Redução dos custos e dos impactos ambientais aliada às tecnologias de gerenciamento de resíduos e efluentes oriundos das atividades da Fiocruz;
- 4) Integração das ações de saúde do trabalhador, gestão ambiental e biossegurança entre a Coordenação de Saúde do Trabalhador e os centros regionais;
- 5) Fortalecimento das instâncias executoras do Programa Fiocruz Saudável;
- 6) Melhoria nas condições de uso e ocupação dos *campi* da Fiocruz;
- 7) Qualificação do investimento em infraestrutura para saúde na Fiocruz;

Produtos:

- 1) Programa de Vigilância das Condições dos Ambientes e Processos de Trabalho implantado;
- 2) Avaliação dos ambientes e processos de trabalho disponibilizada aos trabalhadores da Fiocruz;
- 3) Georreferenciamento das áreas de risco à saúde dos trabalhadores;

- 4) Plano Quadrienal de Melhoria das Condições do Ambiente e Processos de Trabalho atrelado ao Plano Diretor de Obras;
- 5) Boletim Epidemiológico da Saúde do Trabalhador e Sistema de Informação em Saúde do Trabalhador e Ambiente disponibilizados;
- 6) Programa Fiocruz de Prevenção e Controle do Tabagismo;
- 7) Treinamento em sistemas de informação, emergência, brigada de incêndio e biossegurança;
- 8) Coleta seletiva nas unidades dos *campi*;
- 9) Programa de monitoramento e controle da qualidade do ar implantado;
- 10) Unidades regionais com estrutura básica de desenvolvimento de ações de promoção e prevenção em saúde do trabalhador;
- 11) Plano Diretor de Ocupação do *Campus* da Fiocruz em Manguinhos tendo como etapas preliminares o plano de diretrizes urbanísticas, o plano de preservação ambiental e o plano de preservação da área de interesse histórico;
- 12) Planos Diretores de Ocupação para os demais polos no Rio de Janeiro e centros regionais tendo como etapas preliminares o plano de diretrizes urbanísticas e o plano de preservação ambiental;
- 13) Câmara técnica de infraestrutura como fórum adequado para assessorar a Presidência e o Conselho Deliberativo da Fiocruz na implantação de uma política de ocupação urbana e física dos *campi* da Fundação;
- 14) Plano de Contingência implantado;
- 15) Plano de Gerenciamento de Resíduos implantado;
- 16) Programa de Preparação para Aposentadoria;
- 17) Construção da Rede de Referência e Contrarreferência de Apoio às Ações de Saúde do Trabalhador.

Título do macroprojeto:

■ **Controladoria – Fortalecimento das políticas e práticas de monitoramento, avaliação e controle**

Objetivo estratégico: Criar democraticamente critérios para parcerias e convênios com instituições públicas e privadas que garantam o caráter público da Fiocruz e os interesses do SUS.

Objetivo estratégico: Envidar esforços para mudança do marco legal, estabelecendo um regime jurídico especial para licitações e contratos realizados por instituições de ciência e tecnologia e elaboração de regulamentação própria para contratações de bens, obras e serviços no âmbito da Fiocruz.

Objetivo estratégico: Implementar um sistema de monitoramento e avaliações por meio de indicadores de desempenho.

Objetivo estratégico: Aprimorar o modelo de gestão democrática e a governança institucional, com a ampliação e consolidação de sistemas de transparência, tomada de decisões e prestação de contas interna e externa.

Objetivo estratégico: Aprimorar mecanismos institucionais que favoreçam o desenvolvimento e o comprometimento dos trabalhadores com a missão, a visão e os valores da Fiocruz.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Ampliar a abrangência e natureza do controle institucional;
- 2) Ancorar as tomadas de decisão gerencial em bases regulatórias administrativas, financeiras e jurídicas sólidas;
- 3) Desenvolver a cultura do controle permanente e da responsabilização;
- 4) Garantir probidade e economicidade na gestão dos recursos públicos;

- 5) Desenvolver políticas efetivas de controle estratégico e operacional;
- 6) Desenvolver comunicação orientada à conscientização relativa à preservação do bem público;
- 7) Introduzir regras e padrões que estimulem a inovação e permitam ganhos de excelência/qualidade nos processos e produtos institucionais;
- 8) Utilizar os mecanismos de controle social em apoio à governança da tomada de decisão institucional;
- 9) Disponibilizar de forma ampla e irrestrita informações requeridas pela Controladoria Geral da União, de acordo com as recomendações da transparência pública.

Resultados esperados:

- 1) Fortalecimento da cultura do controle social e institucional;
- 2) Salvaguarda das lideranças na tomada de decisão;
- 3) Redução de conflitos e penalidades institucionais;
- 4) Melhor e adequado uso da imagem da instituição com padrão regulatório;
- 5) Redução dos riscos de processos contra a instituição;
- 6) Implementação de ferramentas para tomada de decisão;
- 7) Criação de certificação/licenciamento interno das atividades (administrativas e finalísticas) para trazer estabilidade e garantias administrativas.

Produtos:

- 1) Diagnóstico e aprimoramento do modelo de controle de gestão institucional;
- 2) Criação de infraestrutura de controle corporativo e local que atue por área funcional e por processo/projeto das operações, gerando *feedback* ao planejamento;
- 3) Ampliação das parcerias com órgãos de controle externos;
- 4) Incorporação de sistemas de informação e de controle;
- 5) Debate e implementação de políticas e planos de controle;
- 6) Instituição de mecanismos de reconhecimento e recompensa em função da eficácia e eficiência de controle;
- 7) Criação de selos de certificação.

Título do macroprojeto:

■ **Excelência da gestão operacional**

Objetivo estratégico: Criar democraticamente critérios para parcerias e convênios com instituições públicas e privadas que garantam o caráter público da Fiocruz e os interesses do SUS.

Objetivo estratégico: Estabelecer processo de acompanhamento e avaliação para implementar o Plano de Longo Prazo 2022 e os Planos Quadrienais da Fiocruz.

Objetivo estratégico: Assegurar a melhoria continuada de todas as ações da Fiocruz mediante a implementação e o fortalecimento do Programa Institucional de Gestão da Qualidade, de acordo com normas específicas para cada área de atuação.

Objetivo estratégico: Implementar um sistema de monitoramento e avaliações por meio de indicadores de desempenho.

Objetivo estratégico: Inovar no modelo de gestão operacional (riscos, custos, compras, financeira, compartilhamento de recursos e afins), com monitoramento do desempenho.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Fortalecer a cultura da excelência: conjunto de diretrizes, métodos, práticas e atitudes que, utilizados de forma continuada, levam a instituição a uma situação excepcional da sua gestão e dos resultados obtidos;
- 2) Desenvolver e implantar gestão de aquisições com qualidade – compras, estoque, distribuição, contratos de manutenção e serviços, com suporte de tecnologia de informação e comunicação (TIC);
- 3) Implantar e desenvolver sistemas de gestão da qualidade aplicáveis à instituição;
- 4) Otimizar a gestão de orçamento e acompanhamento da execução financeira com suporte de TIC;
- 5) Desenvolver metas e métricas para a gestão operacional, com monitoramento de desempenho, identificando padrões de excelência e aplicando-os como referenciais comparativos;
- 6) Conhecer as necessidades e expectativas dos usuários, parceiros e fornecedores;
- 7) Desenvolver e sustentar relações de qualidade com os fornecedores, contribuindo para reduzir o custo de propriedade, desenvolver capacidade de fornecimento com qualidade e incorporar sugestões de fornecedores;
- 8) Gerar produtos e serviços eficientes, de elevada qualidade e responsivos, reduzindo o custo do processo produtivo e do serviço/produto, melhorando a qualidade e responsividade dos processos e utilizando o ativo fixo e a eficiência do capital empregado;
- 9) Qualificar a entrega de produtos e serviços aos usuários, reduzindo o custo e garantindo fornecimento com responsividade e de alta qualidade;
- 10) Gerenciar riscos – orçamentário/financeiro, de operação (ex. desabastecimento) e tecnológico (ex. desatualização dos serviços/produtos ofertados);
- 11) Implantar sistema gerencial inteligente de modo a garantir a dinâmica do processo produtivo e decisório;
- 12) Modernizar as atividades de apoio administrativo, proporcionando ganho de diligência de processos administrativos;
- 13) Realizar ciclos de melhoria contínua da gestão, alinhados às diretrizes ministeriais (ex. Gespública);
- 14) Promover e incentivar na Fiocruz práticas de gestão de compras de bens, serviços e obras que tenham a sustentabilidade socioambiental como prioridade.

Resultados esperados:

- 1) Ampliação da satisfação dos cidadãos-usuários com os produtos e serviços ofertados pela instituição;
- 2) Desenvolvimento de aprendizado institucional, incorporando melhorias contínuas nas práticas e padrões de trabalho;
- 3) Avaliação contínua da qualidade da gestão;
- 4) Ciclo de controle – conjunto de métodos para verificar se os padrões de trabalho das práticas de gestão estão sendo cumpridos, estabelecendo prioridades, planejando e implementando, quando necessário, as ações pertinentes, sejam de caráter corretivo ou preventivo;
- 5) Certificação/habilitação de setores estratégicos da Fiocruz nos sistemas da qualidade de âmbito nacional e internacional;
- 6) Sistema ágil e eficaz de gestão de compras, estoque e distribuição, com qualidade;
- 7) Sistema eficiente de acompanhamento da execução financeira;
- 8) Impacto da qualidade de relacionamento com o fornecedor sobre as atividades de suporte e finalísticas;
- 9) Compromisso público de gerar valor ao usuário, a custo mínimo e com comprometimento contínuo com sua fonte de provimento;
- 10) Redução dos riscos gerenciais a níveis aceitáveis;
- 11) Redução de giro de estoques;

- 12) Ampliação do quadro de fornecedores;
- 13) Estabelecimento de maior oferta de produtos estocados com melhor qualidade e menor preço;
- 14) Fortalecimento dos mecanismos de comunicação com o usuário externo.

Produtos:

- 1) Plano de Melhoria da Gestão implementado e acompanhado;
- 2) Sistema ágil e eficaz de gestão de compras e acompanhamento financeiro;
- 3) Autodiagnóstico da gestão realizado;
- 4) Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) identificado, sistematicamente implementado e disseminado;
- 5) Mapeamento e modelagem dos processos de gestão da Fiocruz, com metodologia disseminada às unidades;
- 6) Geração de produtos e serviços de qualidade, baixo custo, com entrega responsiva e de baixo risco;
- 7) Rede de *benchmarking* de excelência identificada, com referenciais comparativos definidos;
- 8) Elaboração e implementação de plano de risco organizacional;
- 9) Pesquisas de satisfação desenvolvidas com os principais usuários da instituição.

Título do macroprojeto:

■ **Sistema de Informação Integrado de Gestão**

Objetivo estratégico: Desenvolver ações para integrar/vincular a gestão da informação na Fiocruz, a fim de gerar melhoria na qualidade (tempo, flexibilidade, velocidade, integração e transparência) da tomada de decisão.

Objetivo do macroprojeto:

1) Integrar processos, dados e informações por meio de um sistema de informação de gestão que apoie a tomada de decisão em todas as áreas da instituição.

Resultados esperados:

- 1) Maior agilidade das análises de informações e do processo decisório;
- 2) Disponibilização de informações em tempo real e de forma integrada sobre aspectos de toda a instituição;
- 3) Automação de tarefas, com aumento de velocidade, redução de falhas e consequente redução dos custos;
- 4) Padronização dos processos de trabalho;
- 5) Integração dos processos institucionais;
- 6) Integração dos sistemas internos aos externos (Ministério da Saúde, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão etc.).

Produtos:

- 1) Sistema implantado;
- 2) Gestão da informação integrada.

Título do macroprojeto:

■ **Gestão da comunicação interna**

Objetivo estratégico: Desenvolver ações para integrar/vincular a gestão da informação na Fiocruz, a fim de gerar melhoria na qualidade (tempo, flexibilidade, velocidade, integração e transparência) da tomada de decisão.

Objetivo estratégico: Fortalecer a comunicação institucional interna e com a sociedade.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Desenvolver comunicação institucional horizontal e vertical qualificada que amplie o acesso à informação e ao conhecimento;
- 2) Fortalecer e ampliar o papel da intranet na gestão da comunicação interna e na gestão administrativa, atuando como instância de gestão da informação e da comunicação;
- 3) Integrar as diversas iniciativas e canais de comunicação internos presentes na Fiocruz, segundo alinhamento estratégico à política de desenvolvimento institucional;
- 4) Utilizar a gestão da comunicação em apoio à governança da tomada de decisão institucional

Resultados esperados:

- 1) Fiocruz mais transparente, ética, integrada e responsiva para com os diferentes públicos internos por meio da comunicação institucional;
- 2) Maior circulação e capilarização de informações e conhecimentos estratégicos para melhorar a qualidade na tomada de decisão gerencial;
- 3) Estímulo à participação do usuário interno e externo, à pluralidade de ideias, ao espírito crítico e à incorporação de inovações;
- 4) Aumento da capacidade gerencial indutiva de diferentes instâncias institucionais (Conselhos Deliberativos da Fiocruz e das unidades, Câmaras Técnicas, seminários de gestão e similares);
- 5) Ampliação da capacidade de geração e veiculação de conteúdos audiovisuais via Rede Fiocruz e intranet.

Produtos:

- 1) Política de comunicação interna definida;
- 2) Novas tecnologias informacionais e audiovisuais (web TV) incorporadas no âmbito da comunicação interna;
- 3) Pesquisas de opinião junto aos públicos internos;
- 4) Criação de espaços virtuais de comunicação das instâncias institucionais indutoras e estímulo à indução;
- 5) Fortalecimento e disseminação da Ouvidoria como canal de participação interno e externo;
- 6) Padronização da sinalização nos *campi* da Fiocruz;
- 7) Padronização da identidade visual da Fiocruz.

Título do macroprojeto:

■ **Promover a gestão da informação e do conhecimento orientada à inovação e a qualidade/excelência das ações institucionais**

Objetivo estratégico: Inserir e consolidar a Fiocruz nas redes cooperativas de gestão da informação e do conhecimento científico e técnico, no âmbito nacional e internacional, em especial naquelas do setor público e do campo da ciência, tecnologia e inovação em saúde.

Objetivo estratégico: Promover inovações no campo da gestão do conhecimento aplicada aos processos gerenciais, em consonância com as diretrizes e recomendações dos programas de qualidade na gestão pública, visando subsidiar com maior eficácia e eficiência a tomada de decisão.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Criar convergência interna das práticas, metodologias e tecnologias de gestão da informação e do conhecimento;
- 2) Adotar em todas as unidades da Fiocruz a metodologia OKA (Organizational Knowledge Assessment), eleita pelo governo para aplicação em instituições públicas, como instrumento de diagnóstico do grau de maturidade para a gestão da informação e do conhecimento;
- 3) Desenvolver e incorporar tecnologias que favoreçam a gestão da informação e do conhecimento;
- 4) Modelar os processos institucionais a partir da gestão da informação e do conhecimento;
- 5) Transformar o conhecimento produzido e gerenciado na instituição em um ativo orientado à geração de inflexão estratégica (inovação e qualidade);
- 6) Participar do processo de construção da política nacional de gestão da informação e do conhecimento para o setor público;
- 7) Consolidar a gestão de documentos institucionais no âmbito do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos (Sigda), ampliando sua aplicação aos documentos eletrônicos;
- 8) Alinhar o desenvolvimento tecnológico ao uso compartilhado de plataformas multiusuários e/ou multi-institucionais;
- 9) Desenvolver e consolidar competências na instituição em gestão da informação e do conhecimento

Resultados esperados:

- 1) Institucionalização da gestão da informação e do conhecimento na Fiocruz;
- 2) Criação de estrutura organizacional responsável pela coordenação, planejamento e implementação das ações de gestão da informação e do conhecimento na Fiocruz;
- 3) Aumento da produção técnico-científica institucional em gestão da informação e do conhecimento;
- 4) Melhoria da tomada de decisão estratégica;
- 5) Integração de cadeias de processos institucionais (ex. apropriação do conhecimento gerado na pesquisa, sua combinação e utilização no desenvolvimento tecnológico, e sua aplicação na produção) a partir do conhecimento produzido e gerenciado nos ambientes internos e externos;
- 6) Aprimoramento dos processos organizacionais, tornando-os mais eficientes, eficazes e efetivos, a partir da gestão da informação e do conhecimento;
- 7) Aumento da resiliência da instituição face à flutuação de pessoal;
- 8) Acompanhamento, avaliação e controle da evolução dos ativos intangíveis;
- 9) Fortalecimento da gestão da informação e do conhecimento no campo da saúde;
- 10) Levantamento dos sistemas de informação e bases de dados da Fiocruz, buscando interoperabilidade e articulação entre as linguagens de desenvolvimento nas metodologias aplicadas e nos sistemas gerenciadores de bancos de dados.

Produtos:

- 1) Política de gestão da informação e do conhecimento;
- 2) Política de uso de *software* livre, com a indução de plataformas abertas, por meio de programas de treinamento para os profissionais de tecnologia de informação e padronização das soluções utilizadas hoje nas unidades da Fiocruz;
- 3) Mapeamento da cadeia de gestão da informação e do conhecimento nas áreas de atuação;
- 4) Modelagem dos processos na lógica da gestão da informação e do conhecimento;
- 5) Implantação dos mecanismos de descoberta do conhecimento (*knowledge discovery*);
- 6) Implantação dos repositórios de conhecimento (*knowledge repository*);
- 7) Implantação dos mecanismos de compartilhamento do conhecimento (*knowledge share*);
- 8) Comunidade Virtual de Gestão da Informação e do Conhecimento na Saúde.

Título do macroprojeto:

■ **Implantação do Conselho Superior da Fiocruz**

Objetivo estratégico: Aprimorar o modelo de gestão democrática e a governança institucional, com a ampliação e consolidação de sistemas de transparência, tomada de decisões e prestação de contas interna e externa.

Objetivo do macroprojeto:

1) Ampliar os mecanismos de transparência da Fiocruz.

Resultados esperados:

- 1) Fortalecimento da Fiocruz na relação com a sociedade;
- 2) Consolidação dos mecanismos de transparência da Fiocruz.

Produtos:

- 1) Parceria consolidada com representantes da sociedade;
- 2) Diretrizes e estratégias da Fiocruz alinhadas às demandas oriundas da sociedade.

Título do macroprojeto:

■ **Criação de novos instrumentos para controle e avaliação social dos projetos da Fiocruz**

Objetivo estratégico: Criar democraticamente critérios para parcerias e convênios com instituições públicas e privadas que garantam o caráter público da Fiocruz e os interesses do SUS.

Objetivo estratégico: Aprimorar o modelo de gestão democrática e a governança institucional, com a ampliação e consolidação de sistemas de transparência, tomada de decisões e prestação de contas interna e externa.

Objetivos do macroprojeto:

- 1) Garantir a qualificação dos projetos;
- 2) Ampliar e consolidar o processo de monitoramento e avaliação de projetos;
- 3) Garantir a eficácia e a efetividade dos projetos;
- 4) Constituir comissão de avaliação da integridade da pesquisa.

Resultado esperado:

1) Implantação de mecanismos de controle de projetos pela sociedade.

Produto:

1) Monitoramento e avaliação de projetos com gestão direta da sociedade.

7. Monitoramento, avaliação e controle do Plano Quadrienal (PQ 2011-2014) e do Plano de Longo Prazo (PLP-2022)

O PLP-2022 e o PQ 2011-2014 requerem, em decorrência da sua magnitude, um sistema eficiente de monitoramento, avaliação e controle. Este sistema tem como objetivo reinstitucionalizar a função gerencial de análise e controle, subsidiando os tomadores de decisão com relação aos ajustes de desempenho, gerando, quando necessário, correção e/ou intervenção nos níveis dos objetivos estratégicos, macroprojetos estratégicos e projetos anuais. Além disso, visa também atender a princípios básicos da governança, como responsabilização e controle social. Para tal, projeta-se um sistema integrado de aprendizagem que busca continuamente o alinhamento entre os parâmetros estratégicos de longo e médio prazos, e os tático-operacionais traduzidos principalmente no PQ.

As instâncias de avaliação institucional dos respectivos planos deverão ser o Conselho Deliberativo da Fiocruz, o Coletivo de Gestores, a Câmara Técnica de Gestão e Desenvolvimento Institucional, as demais Câmaras, o Congresso Interno e o Conselho Superior. Outrossim, será necessário um sistema de informação integrado capaz de viabilizar o processo decisório com informação gerencial qualificada e de segurança satisfatória.

Com a institucionalização deste sistema de monitoramento, avaliação e controle, busca-se superar o déficit de capacidade de implantação plena de projetos e objetivos, tornando efetiva a responsabilidade de todos no interior da organização sobre os compromissos declarados ou assumidos no plano. De antemão, é necessário realizar amplo diagnóstico sobre iniciativas e sistemas de monitoramento, avaliação e controle existentes na Fiocruz e ato contínuo definir parâmetros técnicos e operacionais do sistema de tal sorte a contemplar as especificidades de cada unidade.

■ Outras deliberações

1) Modelo jurídico

O VI Congresso Interno da Fiocruz decidiu aprofundar e qualificar o debate sobre o modelo jurídico institucional mediante realização de plenária extraordinária específica sobre o tema, que deverá ocorrer no segundo semestre de 2011. Para tal, será designada uma comissão, em até 30 dias após o encerramento do VI Congresso Interno, a ser composta por representantes de todas as unidades, que contemple os diversos segmentos institucionais e as diferentes visões do tema. Esta comissão se constituirá em fórum permanente para estudar: a viabilidade técnica, política e econômica de manutenção da Fiocruz como fundação pública autárquica; a busca de melhorias incrementais; e a possibilidade de constituição de subsidiárias controladas e internas à Fiocruz, de capital integral da instituição, voltadas para as áreas de desenvolvimento tecnológico e produção de insumos estratégicos para a saúde.

2) Presença Nacional da Fiocruz

Os projetos estratégicos das unidades já criadas e os critérios para a criação de novas unidades devem ser definidos pela Presidência, para avaliação e decisão pelo Conselho Deliberativo (CD), a partir das contribuições de todas as unidades da Fiocruz. A aprovação e institucionalização de novas unidades, nos termos estatutários, demandam deliberação em Congresso Interno, podendo ocorrer em Plenária Extraordinária.

3) Diretoria Regional de Brasília (Direb)

O CD Fiocruz deve deliberar, até março de 2011, sobre o projeto estratégico da Fiocruz Brasília (Direb), consultando os trabalhadores da referida unidade.

4) Pagamento de bolsas a servidores

Implementar medidas para a suspensão da concessão de bolsas a servidores vinculadas a projetos gerenciados pela Fiotec. Ficam de fora dessa medida as bolsas instituídas por agências de fomento nacionais e de outros países e aquelas com caráter de função gratificada.

■ Moções aprovadas pela Plenária

1) Quadro socio sanitário decorrente do modelo agrícola químico dependente de agrotóxicos

Considerando que:

O Brasil é desde 2008 o maior consumidor de agrotóxicos do mundo;

O Brasil é o maior consumidor de agrotóxicos já banidos por outros países;

A liberação comercial desses agrotóxicos implica em sérios problemas para a saúde e o ambiente;

A produção de fertilizantes a partir de insumos (micronutrientes) importados com contaminantes tóxicos (metais pesados, solventes, substâncias radioativas) compromete a segurança alimentar e a qualidade de vida;

A bancada ruralista faz pressão sobre os órgãos reguladores no sentido de flexibilizar a legislação, ampliando a permissividade de uso dos agrotóxicos, principalmente daqueles que têm toxicidade e impactos para a saúde humana e ambiental:

Os delegados presentes no VI Congresso Interno da Fiocruz reafirmam o compromisso e a responsabilidade da Fiocruz em desenvolver pesquisas, formar quadros e prestar apoio à Anvisa, aos demais órgãos públicos e ao movimento social, no sentido de proteger a saúde e o meio ambiente.

2) Compromisso com as deliberações do Congresso Interno

Como há deliberações dos Congressos Internos realizados pela Fiocruz que ainda carecem de implementação, recomenda-se que as deliberações do Congresso Interno sejam assumidas pela Presidência e pelo Conselho Deliberativo da Fiocruz, com o compromisso de prestar contas à comunidade Fiocruz sobre a implementação das propostas deliberadas nos Congressos anteriores na Plenária de Abertura do Congresso Interno subsequente.

3) Formação profissional para a área de saúde

O VI Congresso Interno da Fiocruz, atento às necessidades da formação profissional para a área da saúde e comprometido com o fortalecimento e aperfeiçoamento do SUS, destaca a importância da política educacional promovida pelo Ministério da Educação (MEC), notadamente a promoção da Educação Básica, a obrigatoriedade do Ensino Médio, a atenção às prioridades de grupos socialmente vulneráveis e a ampliação da rede federal de educação profissional, com oferta de cursos na área da saúde, sobretudo por meio do Ensino Médio Integrado à Educação Profissional. Diante disso, propomos uma moção pela continuidade, aprimoramento e ampliação da política de Ensino Médio Integrado à Educação Profissional em todas as áreas e, principalmente, na área da saúde.

4) Repúdio à TKCSA em solidariedade à população de Santa Cruz e pelo direito à saúde

Em 17 de setembro de 2010 foi realizada a Missão de Solidariedade e Investigação de Denúncias em Santa Cruz, constituída por técnicos, pesquisadores, legisladores, personalidades e militantes atuantes nas áreas de direitos humanos, meio ambiente e saúde, além de veículos de imprensa. A missão objetivou prestar solidariedade às comunidades de Santa Cruz que vêm sendo diretamente afetadas pelo agravamento da poluição industrial no território, causada pelo início das operações da ThyssenKrupp Companhia Siderúrgica do Atlântico (TKCSA), além de coletar informações para subsidiar a elaboração de um dossiê técnico a ser encaminhado a poderes públicos executivos, legislativos e judiciários.

Pesquisadores da Fiocruz estiveram presentes e constataram, com os integrantes da missão, entre eles a deputada alemã no Parlamento Europeu Gabriele Zimmer (GUE/NGL – Esquerda Nórdica Verde), os graves riscos à saúde da população de Santa Cruz, em especial as condições de vulnerabilidade socioambiental das comunidades de baixa renda, localizadas nas áreas contíguas ao complexo siderúrgico, submetidas à poluição atmosférica.

A TKCSA já sofreu ato de infração pelo Instituto Estadual de Florestas (IEF); embargo de parte de obra e multa pelo Ibama (2007); interdição e embargo pelo Ministério Público do Trabalho (MPT); é objeto de mais de nove ações civis públicas e de um inquérito no Ministério Público Federal (MPF). Recentemente foi multada em R\$ 1,8 milhão pelo Instituto Estadual do Ambiente (Inea). No Rio de Janeiro e, em particular, em Santa Cruz, a empresa é alvo de diversas manifestações coletivas e de denúncias dos moradores, apesar destes sofrerem ameaças e intimidações. Não obstante, o poder econômico e a influência política do empreendimento conseguem manter a atual violação dos direitos.

O território de Santa Cruz é marcado historicamente pela instalação de grandes complexos industriais baseados em uma matriz energética e em processos produtivos altamente poluidores, a exemplo dos graves impactos socioambientais causados pela falida Ingá Mercantil. A história de violação dos direitos sociais, ambientais, econômicos e culturais se mantém configurando-se um território de sacrifício caracterizado pela moradia de comunidades de baixa renda, sem infraestrutura, onde se instalam fábricas poluentes que, por meio de seus resíduos, efluentes e emissões, resultam na poluição hídrica, atmosférica e edáfica, trazendo impactos ambientais negativos à saúde ambiental.

Nesse sentido, os trabalhadores reunidos no VI Congresso Interno da Fiocruz exigem:

1. Um posicionamento dos governos federal, estadual e municipal, dentro de suas incumbências, no sentido de avaliar e interromper imediatamente os processos de poluição ambiental causados pela TKCSA;

2. A constituição de uma equipe intergovernamental e intersetorial, envolvendo os órgãos de controle ambiental e da saúde, visando o monitoramento dos agravos à saúde da população atingida, com a participação dos movimentos sociais no seu direito do exercício do controle social;

3. Acompanhamento do caso pela Câmara dos Vereadores do Rio de Janeiro, Assembleia Legislativa e Conselho Distrital de Saúde;

4. A ação integrada das unidades de saúde com a participação da Fiocruz visando estabelecer protocolos de atendimento à saúde dos moradores em situação de risco, de forma a subsidiar a produção de informações em saúde, para nortear as ações de vigilância em saúde no território;

5. Medidas de reparação e indenização das ações sofridas pela população local e pelo meio ambiente, em se constatando os danos à saúde e os impactos negativos ao meio ambiente;

6. O direito à ampla informação, os devidos esclarecimentos dos fatos ocorridos e as devidas orientações em saúde à população de Santa Cruz.

Pela defesa da saúde pública no Brasil. Somos todos Santa Cruz!