

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ – FIOCRUZ
CENTRO DE PESQUISAS AGGEU MAGALHÃES - CPqAM
Mestrado Profissional em Saúde Pública

Cláudia Cavalcanti da Fonte

**DESENVOLVIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE PESQUISA E A GESTÃO DE
PROJETOS: O CASO DO CENTRO DE PESQUISAS AGGEU
MAGALHÃES/FIOCRUZ**

RECIFE

2012

CLÁUDIA CAVALCANTI DA FONTE

**DESENVOLVIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE PESQUISA E A GESTÃO DE
PROJETOS: O CASO DO CENTRO DE PESQUISAS AGGEU
MAGALHÃES/FIOCRUZ**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado profissional em Saúde Pública do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz, para a obtenção do grau de Mestre em Saúde Pública.

Orientadores: Dr. Eduardo Maia Freese de Carvalho

Dra. Kátia Rejane de Medeiros

Recife

2012

- D124d Da Fonte, Cláudia Cavalcanti.
Desenvolvimento em instituições de pesquisa e a gestão de projetos: o caso do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães/Fiocruz / Cláudia Cavalcanti da Fonte. — Recife: C. C. da Fonte, 2012.
- 105 p.: il.
- Dissertação (Mestrado profissional em saúde pública) - Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz, 2012.
- Orientador: Eduardo Maia Freese de Carvalho, Co-orientadora: Kátia Rejane de Medeiros.
1. Gestão em saúde. 2. Gestão do conhecimento para a pesquisa em saúde. 3. Projetos. 4. Academias e Institutos. I. Carvalho, Eduardo Maia Freese de. II. Medeiros, Kátia Rejane de. III. Título.

CLÁUDIA CAVALCANTI DA FONTE

**DESENVOLVIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE PESQUISA E A GESTÃO DE
PROJETOS: O CASO DO CENTRO DE PESQUISAS AGGEU
MAGALHÃES/FIOCRUZ**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado profissional em Saúde Pública do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz, para a obtenção do grau de Mestre em Saúde Pública.

Aprovado em: 02/05/2012

BANCA EXAMINADORA

Dr. Eduardo Maia Freese de Carvalho
Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães/FIOCRUZ

Dr. Petrônio José de Lima Martelli
Universidade Federal de Pernambuco/UFPE

Dra. Giselle Gouveia Campozana
Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães/FIOCRUZ

*Dedico este trabalho em memória
Do meu inesquecível pai (Rubem Cavalcanti)*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela força interior.

Ao meu orientador Dr. Eduardo Freese pela sua valiosa colaboração e a minha co-orientadora Kátia Rejane, por sua contribuição e principalmente pela sua amizade e carinho no transcurso deste trabalho.

À Direção do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, por permitir a realização desta pesquisa nas dependências do Centro e aos meus colegas de trabalho que contribuíram na coleta de dados para esta pesquisa.

Agradeço ainda aos meus colegas de curso pelo incentivo e coleguismo que foi a marca deixada por nossa turma.

A minha mãe que sempre foi meu alicerce.

E ao meu marido, filhos e netos pela paciência e compreensão na minha ausência durante o percurso deste trabalho.

“O saber a gente aprende com os mestres e com os livros.
A sabedoria, se aprende é com a vida e com os humildes.”

(Cora Coralina)

DA FONTE, Cláudia Cavalcanti. Desenvolvimento em instituições de pesquisa e a gestão de projetos: o caso do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães/Fiocruz. 2012. Dissertação (Mestrado Profissional em Saúde Pública) – Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz, Recife, 2012.

RESUMO

Este estudo descreve os grupos de pesquisa do CPqAM, os seus Macroprojetos, o fluxo dos projetos e as necessidades e expectativas dos pesquisadores quanto a gestão dos seus projetos de pesquisa. No Marco Teórico problematizou-se aspectos referentes á gestão dos projetos de pesquisa em instituições de pesquisa, tendo por objetivo analisar o processo de gestão dos projetos de pesquisa do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães/Fiocruz. O estudo exploratório e descritivo, teve enfoques tanto quantitativos quanto qualitativos, tendo-se utilizado fontes secundárias, onde foram pesquisados documentos da Fiocruz além de artigos publicados em revistas especializadas e como fonte primária na obtenção dos dados foi utilizada a aplicação de questionários. Os resultados foram expressos para a parte objetiva em percentuais e na parte subjetiva das respostas das perguntas abertas utilizou-se a análise de conteúdo. A partir dos resultados chegou-se a conclusão de que o CPqAM está inserido num modelo organizacional que se encontra entre a Burocracia Profissional e a Adhocracia, que as pesquisas são realizadas por pesquisadores, tecnologistas e médicos que representam 52% da força de trabalho, que o centro está trabalhando dentro do plano plurianual da Fiocruz, e que na pós-graduação existem 04 programas que estão alinhados a 02 macroprojetos institucionais, observou-se ainda pelo seu fluxograma de tramitação dos projetos de pesquisa, que não existe acompanhamento e nem divulgação dos resultados dos mesmos e nem avaliação do seu impacto para a saúde pública. Na entrevista realizada constatou-se que existem dificuldades e necessidades de melhorias na gestão de projetos e apontaram-se alguns serviços que podem ser oferecidos por um setor específico. A partir do estudo foram propostas intervenções a serem adotadas para a estruturação de uma secretaria de apoio à gestão dos projetos de pesquisa no CPqAM.

Palavras Chave: Gestão em saúde. Gestão do conhecimento para a pesquisa em saúde.

Projetos. Academias e Institutos

DA FONTE, Cláudia Cavalcanti. Development in research institutions and project management: the case of the Research Center Aggeu Magalhães/Fiocruz. 2012. Dissertation (Professional Master in Public Health) - Aggeu Mgalhães Research Center, Oswaldo Cruz Foundation, Recife, 2012.

ABSTRACT

This study describes the research groups of CPqAM, their macroprojects, the flow of projects and the needs and expectations of researchers and the management of their research projects. In Theoretical Framework is problematized aspects relating to the management of research projects at research institutions, in order to analyze the process of management of research projects of the Research Center Aggeu Magalhães / Fiocruz. The exploratory and descriptive study had both quantitative and qualitative approaches, were secondary sources having been used, and documents from Fiocruz were also used in addition to articles published in magazines and as a primary source for obtaining the data we used the questionnaires. Results were expressed for the objective part in percentages and in the subjective responses of the open questions was used content analysis. From the results we have reached the conclusion that the CPqAM is housed in an organizational model that lies between the professionals bureaucracy and adhocracy, which searches are conducted by researchers, technologists and physicians who represent 52% of the workforce, the center is working within the multi-annual plan of Fiocruz, and in the Masters Degree there are 04 programs that are aligned to 02 institutional macroprojects, it was observed also on the flowchart of the conduct of research projects, that there is no monitoring and dissemination of results and neither of them assess their impact on public health. In the interview it was found that there are difficulties and needs for improvements in project management and pointed out some services that may be offered by a specific sector. From the study, interventions were proposed to be adopted for the structuring of a secretariat to support the management of research projects in CPqAM.

Keywords: Health management. Knowledge management for health research. Projects. Academies and Institutes

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Gestão de projetos segundo PMBoK, 2004	21
Quadro 1	Execução dos projetos segundo o PMBoK, 2004	21
Figura 2	Partes básicas de uma Organização segundo Minstzberg, 2003	27
Quadro 2	Configuração das Organizações, 2003	28
Figura 3	Foto do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, 2012	39
Gráfico 1	Força de trabalho CPqAM/Fiocruz. Recife, 2012	47
Gráfico 2	Distribuição dos Servidores estatutários do CPqAM por titulação. Recife, 2012	47
Gráfico 3	Distribuição dos Servidores estatutários do CPqAM por Cargo. Recife, 2012	48
Figura 4	Organograma do CPqAM. Recife, 2010	49
Gráfico 4	Distribuição dos Projetos por linha de Pesquisa. Recife, 2012	53
Figura 5	Fluxograma de tramite dos projetos de pesquisa no âmbito do CPqAM	57
Quadro 3	Proposta de intervenções e suas vantagens para o CPqAM, 2012	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Características dos grupos de pesquisa, linhas de pesquisa e macrorprojetos do CPqAM/Fiocruz, segundo departamentos. Recife, 2011	51
Tabela 2	Distribuição de bolsas de produtividade científica segundo departamentos. Recife, 2011	55
Tabela 3	Relevância atribuída a realização da gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relato de alguns pesquisadores. Recife, 2012	58
Tabela 4	Relevância atribuída as informações sobre editais de financiamento á pesquisas do CPqAM, segundo relato de alguns pesquisadores	59
Tabela 5	Resultado da resposta dos pesquisados que afirmam a existência de problemas nos procedimentos de compras do CPqAM. Recife, 2012	60
Tabela 6	Relevância atribuída as carências na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relato de alguns pesquisadores. Recife, 2012	61
Tabela 7	Relevância atribuída as fragilidades na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relatos de alguns pesquisadores. Recife, 2012	61
Tabela 8	Resultado da resposta dos pesquisados quanto à gestão dos seus projetos de pesquisa atender as expectativas. Recife, 2012	62
Tabela 9	Resultado da resposta dos pesquisados quanto a existir necessidade de estruturação de um setor específico que realize o apoio á gestão dos seus projetos de pesquisa. Recife, 2012	62
Tabela 10	Relevância atribuída aos serviços que devem ser oferecidos pelo setor de apoio à gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relatos de alguns pesquisadores. Recife, 2012	64

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AnGMs: Animais Geneticamente Modificados

AIDS: Síndrome da imunodeficiência adquirida

BPC: Bolsa de Produtividade Científica

CAAE: Certificado de Apresentação para Apreciação Ética

CAs: Comitês de Assessoramento

CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEP: Comitê de Ética em Pesquisa

CEUA: Comissão de Ética no uso de Animais

CIBio: Comissão Interna de Biossegurança

CNPQ: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CONEP: Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

CPqAM: Centro de Pesquisa Aggeu Magalhães

CTNBio: Comissão Técnica Nacional de Biossegurança

C&T: Ciência e Tecnologia

DATA/CAPES: Sistema de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

DINTER: Doutorado Interinstitucional

DIPLAN: Diretoria de Planejamento da Fiocruz

FACEPE: Fundação de Amparo a Ciência e Tecnologia de Pernambuco

FREQ: Frequência

FINEP: Financiadora de Estudos e Projetos

FIOCRUZ: Fundação Oswaldo Cruz

FIOTEC: Fundação de Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Saúde

HIV: Vírus da imunodeficiência humana

INCT/MC: Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Mudanças Climáticas

ISO: International Standards Organization

IS : Instituto de Saúde

LAVITE: Laboratório de Virologia e Terapia Experimental

Lika: Laboratório de imunopatologia Keizo Asami

MCTI: Ministério da Ciência , Tecnologia e Inovação

MEC: Ministério da Educação

MPOG: Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão

NA3: Nível de Biossegurança Animal 3

NB3: Nível de Biossegurança 3

NESC: Núcleo de Saúde Coletiva

NPT: Núcleo de Plataformas Tecnológicas

OGMs: Organismos Geneticamente Modificados

OMS: Organização Mundial de Saúde

PDTIS: Programa de Desenvolvimento Tecnológico em Insumos para Saúde

PDTSP: Programa de Desenvolvimento e Inovação Tecnológica em Saúde Pública

PMBOK: Project Management Body of Knowledge

PMI: Project Management Institute

PPA: Plano Plurianual

PROAP: Programa de apoio a pós-graduação

P&D: Pesquisa e Desenvolvimento

SES/SP: Secretaria Estadual de Saúde de São Paulo

SGA: Sistema de Gestão Administrativa

SIIG: Sistema Integrado de Informações Gerenciais

SISNEP: Sistema Nacional de Informação. sobre Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos

SUS: Sistema Único de Saúde

UFPE: Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	A Emergência da “Gestão de Projetos”.	20
2.2	Benefícios do Gerenciamento de Projetos	23
2.3	Gênese e Papel do Gestor de Projetos	25
2.4	As Instituições de Pesquisa - Contextualização da Teoria de Mintzberg	27
2.5	As Organizações de Saúde	30
2.6	As organizações de saúde enquanto burocracias profissionais	31
2.7	A Fiocruz	32
3	OBJETIVOS	37
3.1	Objetivo Geral	37
3.2	Objetivos Específicos	37
4	MATERIAL E MÉTODOS	39
4.1	Tipo de Estudo	39
4.2	Área de Estudo	39
4.3	Fonte de dados e Elenco de Variáveis	41
4.4	Sujeitos da Pesquisa	42
4.4.1	<i>Quanto a Análise dos Dados Obtidos com a aplicação dos questionários nas questões fechadas</i>	42
4.4.2	<i>Quanto a Análise dos Dados Obtidos com a Aplicação dos Questionários nas questões abertas</i>	43
5	CONSIDERAÇÕES ÉTICAS	44
6	RESULTADOS	46
6.1	O Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, sua força de trabalho, grupos de pesquisa, linhas de pesquisa e macroprojetos institucionais.	46

6.2	Identificação do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães quanto aos seus macroprojetos e linhas de pesquisa da pós-graduação e as contidas no Plano Quadrienal (2011 a 2014) do CPqAM .	52
6.3	Fluxo de Tramitação dos Projetos de Pesquisa do CPqAM	55
6.4	Das necessidades e expectativas dos gestores e pesquisadores do CPqAM em relação à gestão dos seus projetos	58
6.4.1	<i>Quanto a Gestão dos projetos</i>	58
6.4.2	<i>Necessidades dos pesquisadores e gestores do CPqAM quanto a gestão dos seus projetos</i>	59
6.4.3	<i>Expectativa dos pesquisadores e gestores do CPqAM quanto a gestão dos seus projetos</i>	62
7	DISCUSSÃO	66
8	CONCLUSÕES	73
9	RECOMENDAÇÕES	76
9.1	Proposta para estruturação do setor de gestão de projetos para o CPqAM	79
	REFERÊNCIAS	81
	APÊNDICE A - Termo de consentimento livre e esclarecido	86
	APÊNDICE B - Questionário	88
	APÊNDICE C - Macroprojetos, grupos de pesquisa e linhas de pesquisa por departamento (adequado pela autora)	91
	APÊNDICE D - Relatório anual das linhas de pesquisa do CPqAM (adequado pela autora)	98
	ANEXO A - Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa	105

INTRODUÇÃO

1 INTRODUÇÃO

O Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães (CPqAM), unidade da Fundação Osvaldo Cruz (FIOCRUZ) em Recife foi criado em 1950. Surgiu da necessidade sentida por pesquisadores locais de realizar estudos sobre as enfermidades endêmicas regionais, particularmente aquelas de grande relevância no perfil epidemiológico e morte da população nordestina. Posteriormente, na década de 1970, por ações do Governo Federal, esta unidade foi integrada à Fiocruz. (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2012).

De sua criação até os dias atuais a instituição vem ampliando suas atividades no campo científico e tecnológico em pesquisa, ensino e cooperação com os serviços de saúde com o objetivo de contribuir para a melhoria da saúde dos brasileiros. Nessa perspectiva, em 2009 o CPqAM redefiniu a sua missão como:

Contribuir para a redução de iniquidades e melhoria das condições socio sanitárias da população, particularmente na região nordeste brasileira, mediante geração de evidências científicas e tecnológicas indutoras de políticas de saúde e de ciência e tecnologia em saúde e de ações integradas de pesquisa, ensino, serviços e cooperação técnica (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2009).

Dessa forma, pela missão do CPqAM enquanto instituição de pesquisa do setor público e pela complexidade de suas atividades e produtos, torna-se necessário uma atenção especial ao gerenciamento dos seus projetos de pesquisa.

Justen Filho (2004) enfatiza que os projetos públicos se diferenciam dos privados por características nas etapas de elaboração e gerenciamento, quais sejam: compromisso social, visão em prol do coletivo, necessidade de racionalização do dinheiro público, sistema de contratação estabelecido pela Lei 8666/93 e maior responsabilidade dos idealizadores (princípio da transparência pública) (BRASIL, 1993).

O mesmo autor destaca adicionalmente que, a gestão dos projetos em instituições públicas está submetida à mesma disciplina normativa das licitações e contratos administrativos contidas na Constituição Federal de 1988, o que sugere a necessidade de melhor qualificação do pessoal que os gere (JUSTEN FILHO, 2004).

A utilização das técnicas de gestão de projetos que visam à otimização do trabalho, também são consideradas relevantes quando se reconhece o fato de que, a introdução em grande escala das tecnologias de informação e comunicação, vem alterando de modo significativo as formas de organização e realização do trabalho no setor público, em todos os

níveis, desde os mais modestos até aqueles que demandam um conhecimento mais especializado.

Apesar do contexto atual e das exigências crescentes, pode-se observar que nos moldes das demais instituições públicas e órgãos de fomento, na Fiocruz há uma cultura de gestão de projetos individualizada. Os projetos existentes são normalmente geridos pelo próprio pesquisador, que sente dificuldade em melhorar sua gestão administrativa, haja vista, não ter formação específica, além de não contar com apoio de pessoal qualificado que favoreça a obtenção dos resultados de forma operacionalmente mais ágil.

Apesar de haver em andamento um novo fluxo para os projetos no CPqAM, não existe um controle efetivo sobre os mesmos, sejam estes formalizados ou em vias de formalização, tão pouco existe um banco de dados que disponha de informações sobre os projetos finalizados, seus produtos e seu impacto para a solução dos problemas de Saúde Pública.

A ausência de registros e a cultura acadêmica onde o projeto é "do pesquisador" e não da instituição na qual é desenvolvida, não raro provoca a perda de informações essenciais, e repetição de alguns trabalhos pelo mesmo ou por outro pesquisador, gerando uma série de dificuldades e problemas que têm como consequência o retrabalho além do refinanciamento de uma mesma pesquisa/atividade.

Contraopondo-se a esse quadro, as cobranças dos órgãos de fomento a pesquisa têm induzido maior atenção dos gestores dos projetos sobre aspectos que envolvem o treinamento de pessoal e disponibilização de informações, ou seja, qualificação e garantia de acesso às informações.

Pelo exposto, nota-se que na realidade do CPqAM há um quadro de tensão entre a necessidade e desejo de implementar um gerenciamento adequado dos projetos de pesquisa *versus* a fragilidade de uma estrutura de apoio gerencial mais efetiva. Esta tensão resulta da contradição entre cultura institucional e exigências de modernas técnicas de gerenciamento que se impõem ao desenvolvimento institucional de uma unidade com as características do CPqAM.

Estas questões, somadas a escassez de pessoal qualificado para implantar novas técnicas de gerenciamento, complexificam os entraves no processo de gestão de projetos de pesquisa na Fiocruz Pernambuco.

É nesse contexto que passa-se a falar sobre os benefícios esperados com a utilização das técnicas de gestão de projetos.

REFERENCIAL TEÓRICO

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Emergência da “Gestão de Projetos”

A disciplina de gestão de projetos e o título de gerente de projetos surgiu apenas no século XX.

Com a II Guerra Mundial, surgiu oficialmente a disciplina de gestão de projeto. (KERZNER, 2003)

Nos anos 50, os programas de defesa desenvolvidos a partir da guerra fria, foram grandes propulsores da gestão de projetos e, mediante os mesmos, deu-se início a considerada etapa da gestão de projetos moderna.

Em 1969 surge uma importante instituição voltada para a associação de profissionais de gerenciamento de projetos: a *Project Management Institute* – PMI, que conta atualmente, com mais de 240.000 membros em mais de 160 países e conduz pesquisas na área de gestão de projetos além de fixar padrões profissionais e promover acesso a uma grande gama de informações e recursos. Sediada em Atlanta, Geórgia, nos Estados Unidos da America, o grupo oficialmente incorporou a associação em Newtown Square, Pennsylvania (KERZNER, 2003).

O Guia *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), conhecido como o “Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos”, levantado pelo PMI define o gerenciamento de projetos como: “[...] aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas em projetos com o objetivo de atingir ou até mesmo exceder às necessidades e expectativas dos clientes e demais partes interessadas do projeto” (PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE, 2004, P.8).

Nesse sentido, vale recorrer aos procedimentos relativos ao gerenciamento de projetos, conforme proposto pelo Guia PMBoK. Por essa proposição organiza-se o projeto em sua execução administrativa, orientando as atividades de acordo com os conceitos das nove áreas de conhecimento gerenciais: escopo, tempo, custos, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos, aquisições e integração. A figura 1 ilustra o aspecto proposto.

Figura 1 – Gestão de projetos segundo PMBoK, 2004.



Fonte – Project Management Body of Knowledge, (2004).

O quadro 1 apresenta as fases da gestão de um projeto segundo o PMBoK.

Quadro 1 – Execução dos projetos segundo o PMBoK, (2004).

Projetos		
Fase inicial	Fase de desenvolvimento	Fase de encerramento
Identificar oportunidades de financiamento	Executar orçamento	Registrar resultados
Auxiliar na preparação das propostas a serem submetidas às agências de fomento	Acompanhar, avaliar e registrar etapas, prazos, execução orçamentária e metas com base em indicadores de desempenho	Realizar prestação de contas
Registrar dados		Encerrar

Fonte: Project Management Body of Knowledge, 2004

Já a *International Standards Organization*, ISO:1997, define a gerência de projetos como a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas na elaboração de atividades relacionadas para atingir um conjunto de objetivos pré-definidos (INTERNATIONAL STANDARDS ORGANIZATION 10006, 1997).

A administração de projetos sistematizou suas práticas, convertendo-se em uma disciplina e consolidou-se num movimento para identificar as áreas do conhecimento que concentram as técnicas e os conceitos mais importantes para o gerenciamento de projetos.

Na atualidade observa-se a presença das técnicas de gestão de projetos em diferentes setores, áreas, tipos de empresas públicas ou privadas e também nos projetos que visam à saúde do Estado contemporâneo (BRANDÃO, 2002).

Maximiano e Rabechini Jr. (2002), relatam que na modernidade todos os modelos apontam para o estabelecimento de indicadores que procuram possibilitar comparações entre o desempenho do projeto e a maturidade do gerenciamento.

Jucá Jr. e Amaral (2005) também corroboram nesta visão quando afirmam que a maturidade em gestão de projetos faz referência ao nível de sofisticação, intimidade e utilização de técnicas de gerenciamento de projetos. Nesta linha de raciocínio, o projeto terá maior probabilidade de sucesso se obtiver maiores índices de gerenciamento (JUCÁ JR.; AMARAL, 2005).

É ressaltado também, nos dias de hoje, o fato de que, o gerenciamento de projetos utilizado de forma sistemática consiste em um conjunto de ferramentas que pode ajudar organizações a atuar de forma orientada aos resultados determinados em suas perspectivas estratégicas, pois organizações que adotam uma postura de gestão de projetos focam na melhoria contínua de seus processos e no alcance dos objetivos organizacionais (SHERIF, 2008).

Segundo Silveira (2008), de maneira geral, pode-se observar que as organizações são sensíveis às ferramentas, práticas e modelos de gerenciamento de projetos que podem trazer benefícios para seu desenvolvimento e que permitem maior adaptabilidade ao ambiente nos quais estão inseridas.

Mas que modelos de gestão de projetos se aplicam a diferentes realidades organizacionais? Há algum modelo mais adequado para unidades de pesquisa? O que os caracteriza?

Pode-se dizer que o modelo de gestão de projetos em Institutos de Pesquisa tem sido adotado com sucesso e para demonstrar tal argumento recorrer-se-á ao relato das experiências do Instituto de Saúde da Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo (IS), e do Instituto Nacional de Ciência e tecnologia para Mudanças Climáticas.

O IS é um órgão vinculado à Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo, que tem como atribuição fundamental avaliar as políticas de saúde, subsidiando os gestores na tomada de decisão. No seu Centro de Apoio Técnico Científico são prestados apoio às ações de pesquisa, ensino e difusão realizadas pelo Instituto, em suas diferentes áreas. Cabe ao Centro, por meio do Núcleo de Tecnologia da Informação, disponibilizar bancos de dados atualizados com informações de interesse para o desenvolvimento de projetos e avaliação de tecnologias de saúde e disponibilizar equipamentos e materiais audiovisuais para as atividades do Instituto. Além disso, o Núcleo mantém um sistema de informações específico para gerenciar os projetos do Instituto, laboratório de informática destinado a pesquisa e a avaliação

tecnológica, bem como à formação e ao desenvolvimento profissional, uma rede informatizada, com serviços de apoio à sua utilização, com base de dados permanentemente atualizada para a produção de relatórios para o Instituto e as demais unidades da Secretaria Estadual de Saúde de São Paulo (INSTITUTO DE SAÚDE, 2010).

Já no modelo do Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Mudanças Climáticas (INCT/MC) a interação e integração dos subprojetos de pesquisa dependem fortemente da eficiência da estrutura organizacional que conta com um escritório de projetos. A magnitude deste Instituto, que envolve mais de 90 grupos de pesquisa de 65 instituições e mais de 400 participantes, resulta em consideráveis desafios organizacionais e de gestão.

Sua secretaria executiva é ligada ao escritório de projetos e fornece os seguintes serviços e benefícios: acesso ao banco de dados e informações do INCT/MC; apoio logístico para a organização de workshops, seminários, reuniões técnicas e científicas; organização de atividades de capacitação no uso de sistemas computacionais e modelos numéricos; criação de um sítio de internet; divulgação e comunicação dos resultados da pesquisa; comunicação e ligação com as entidades governamentais relevantes para as questões pertinentes a políticas públicas.

Além de tais serviços, a parceria com a Rede CLIMA tem permitido ao Instituto aumentar consideravelmente o número de bolsas para estudantes e jovens pesquisadores. (INSTITUTO NACIONAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA, 2010).

Neste modelo também há um escritório de projetos que tem por função dar apoio aos seus projetos de pesquisa.

2.2 Benefícios do Gerenciamento de Projetos

Na atualidade o gerenciamento de projetos é utilizado por organizações dos mais diversos ramos de atividade, inclusive na área pública, e tem sido de fundamental importância para transformar o planejamento em resultados, otimizar a alocação de recursos, diminuir as surpresas, trazendo maior eficiência à gestão de projetos.

Segundo Prado (2003), o gerenciamento de projetos é fundamental para que as organizações se fortaleçam.

Para Waldo (1971) os projetos possuem um ciclo de vida, ou seja, técnicas de administração, que estão voltadas para o planejamento, organização, execução, e são planejadas e praticadas, com o objetivo de possibilitar o controle das atividades nelas inseridas.

Uma metodologia de gerenciamento de projetos deve possuir um processo formal para o estabelecimento de objetivos claros de negócio. Projetos que são iniciados sem essa informação, frequentemente se tornam problemáticos, a não ser que a metodologia proporcione uma forma de compensação dessa falha (WYSOCKI, 2003).

No intuito de alcançar uma melhoria na geração dos resultados esperados em um projeto, deve-se utilizar uma metodologia adequada que auxilie no cumprimento de objetivos, prazos e orçamento.

Mas, o gerenciamento de projetos também permite um melhor planejamento, auxilia na redução de retrabalho, fornece maior *feedback* para a equipe e para as organizações, reduz riscos, estima necessidade de pessoal, reduz o estresse dos recursos humanos, permite um gerenciamento de mudanças mais efetivo e melhora a produtividade. (CLELAND; IRELAND, 2002).

Segundo Prado (2003) para o gerenciamento de projetos são exigidos diversos conhecimentos, bem como a escolha do padrão ideal para gerenciar o projeto pretendido. Cada projeto apresenta um conjunto de desafios, para os quais são necessários procedimentos formais de gerenciamento. Com isso, entende-se que, o gestor de projeto necessita dominar os ambientes da organização, bem como estar atualizado com o campo de atuação do projeto e ter qualificações em Gestão de Projeto, Gestão de Negócios e Técnica.

O mesmo autor relata que, para que as organizações possam colher os benefícios esperados do gerenciamento de projetos, exige-se que elas reconheçam e adotem práticas de gestão de projetos não somente como uma profissão, mas como uma metodologia na qual os seus gerentes devam ser devidamente treinados, de forma a agregar valor às experiências individuais de cada um deles.

Assim, a metodologia de gestão de projetos reflete à necessidade de melhores práticas gerenciais no campo do desenvolvimento tecnológico, bem como a tentativa de disseminar a experiência neste Centro de Pesquisas, o que poderá ser um modelo para outras instituições de pesquisa.

Alcançar a excelência de gerenciamento de projetos ou mesmo a maturidade pode não ser possível sem o uso de processos repetitivos. Estes processos repetitivos são referidos como a metodologia de gerenciamento de projetos, onde o contínuo uso desta metodologia aumentará sensivelmente as chances de sucesso de uma organização (CLELAND; IRELAND, 2002).

De acordo com os autores citados, pode-se observar que no contexto das organizações públicas o desenvolvimento tecnológico visando à geração de inovações ainda é

um campo a ser efetivamente estimulado no país, tanto em instituições de pesquisa quanto em empresas nacionais.

No caso das organizações de base acadêmica o gerenciamento de projetos requer a criação de contexto, estrutura e processos apropriados dentro da organização, conforme indicado por (DEBACKERE, 2000).

Grande parte dos institutos de pesquisa opera obedecendo a uma lógica de cunho fortemente acadêmico.

As dificuldades e entraves existentes no decurso das pesquisas são devidos principalmente à cultura da Instituição, e também resultado da complexidade dos processos, em função da multidisciplinaridade que pauta toda a cadeia de atividades envolvidas na geração de produtos e do elevado grau de incerteza em relação aos resultados esperados, fato que dificulta a previsão dos riscos relacionados a esse projeto (MAXIMIANO, 2002).

No entanto esta forma de gerenciamento, dentro de técnicas em gestão de projetos, apesar de complexo, é fundamental para as perspectivas de sucesso na obtenção dos produtos desejados.

Para Kerzner (2003), a demanda crescente pela transformação do conhecimento científico em resultados práticos para a sociedade, e pela geração de inovações que possam contribuir para o fortalecimento da competitividade do setor produtivo nacional constitui um grande e complexo desafio a ser enfrentado pelos institutos públicos de pesquisa.

2.3 Gênese e Papel do Gestor de Projetos

Antes de compreender o papel do gestor de projetos cumpre esclarecer o que se pode entender como projeto. Aqui, adotar-se-á o conceito segundo Valeriano (1998) que compreende projeto como um conjunto de ações, realizadas de forma coordenada por uma organização temporária, onde são alocados os insumos necessários para alcançar um objetivo em um determinado prazo.

Segundo Tom Peters (1994) na atualidade vive-se em um mundo de projetos e, para administrá-lo tornam-se necessários novos conhecimentos e habilidades. Mas, como se tem observado o processo de qualificação e profissionalização nesse campo?

Nos últimos 20 anos, a “profissão” emergente de gestor de projetos tem se fortalecido para seu reconhecimento (FRAME, 1999).

Padrões e certificados têm sido fornecidos por associações profissionais, trabalhando na definição do campo de pesquisa e no reconhecimento de gerenciamento de projetos como

uma profissão, sendo que hoje no Brasil ainda não existe um curso específico de gerenciamento de projetos no nível de graduação, somente em pós-graduação, sendo o mais reconhecido o curso MBA Pleno em Gestão de Projetos, oferecido pela Fundação Getúlio Vargas . A definição de bases de conhecimento padrão, certificação e avaliação de modelos de competência de gerenciamento de projetos e melhores práticas ilustram este fato.

Por tais motivos tem-se exigido cada vez mais que a gestão de projetos seja feita de forma profissional e seja conduzida por pessoal qualificado. A cultura de projetos geridos por profissionais nas organizações deve ser criada, sua implantação deve ser realizada de forma sistemática e os seus princípios colocados em prática da maneira mais adequada às necessidades das organizações.

Cumprido salientar que a atividade ou função de desenvolver e gerenciar projetos já existia com outras denominações, tais como: líder de projeto, coordenador, gerente de equipe ou gerente de área (TERMINI, 2003) . Nessa perspectiva, o papel de gerente de projetos surge para desempenhar as mesmas funções com a diferença de se ter um maior poder de decisão e autonomia para o projeto.

Desde os anos 90, o crescimento desta profissão tem abrangido vários setores, e se tem discutido sobre o impacto e valor da mesma (TERMINI, 2003).

Os projetos se deparam com incertezas e com a complexidade do ambiente externo, principalmente pela contribuição das influências do mercado e tecnologia. Além disso, para o alcance de suas metas e seu sucesso, pode-se constatar que é essencial que sua gestão seja realizada por pessoal qualificado (ARTTO et al., 2008).

A Equipe de gestão de projetos pode estar situada no interior da organização onde se pretende desenvolver a inovação, mas também pode estar localizada fora dela. Pode trabalhar em apenas uma organização ou como parte de um conjunto de organizações, dependendo da natureza e complexidade do projeto em questão (MINTZBERG, 2003).

O autor também enfatiza que é a própria equipe do projeto que deve definir as diferentes operações de planejamento e controle.

2.4 As Instituições de Pesquisa - Contextualização da Teoria de Mintzberg

Para compreender o que são instituições de pesquisa e suas especificidades torna-se oportuno discorrer sobre a contribuição de Mintzberg, (2003), autor que propõe compreender as organizações segundo suas partes ou componentes básicos.

Segundo Mintzberg, (2003), toda e qualquer organização apresenta cinco partes básicas, quais sejam: Cúpula estratégica, Linha intermediária, Tecnoestrutura, Assessoria de apoio e Operações finalísticas, conforme se observa na figura 2.

Figura 2- Partes básicas de uma Organização segundo Minstzberg (2003)



Fonte: Minstzberg (2003)

O autor compreende que cada uma das partes desenvolve tarefas específicas e, portanto, tem papel distinto a depender do tipo de organização, o que o faz propor uma configuração ou tipologia das organizações.

Os aspectos que envolvem o papel e status que cada uma das partes básicas desempenha na organização, aliado a configuração da organização, exigem formas distintas para conduzir a gestão do processo de trabalho nas mesmas, ou seja, a compreensão da forma como as organizações são configuradas define ou deve colaborar nos processos de sua gestão. Esses aspectos são explicitados no quadro que segue.

Quadro 2- Configuração das Organizações, 2003.

Tipo de Estrutura	Principal Mecanismo de Coordenação	Parte chave da Organização	Tipo de centralização
Estrutura Simples	Supervisão direta	Vértice Estratégico	Centralização vertical e horizontal
Burocracia Mecânica	Estandarização dos processos de trabalho	Tecnoestrutura	Descentralização horizontal limitada
Burocracia Profissional	Estandarização das qualificações	Centro Operacional	Descentralização horizontal
Estrutura Divisionalizada	Estandarização os resultados	Linha Hierárquica Intermédia	Descentralização vertical limitada
Estrutura Adhocrática	Ajuste mútuo	Logística	Descentralização seletiva
Estrutura Missionária	Estandarização de normas	Ideologia	Descentralização
Estrutura Política	Nenhum	Nenhuma	Variável

Fonte: Mintzberg (2003)

Todavia, cumpre salientar o que cada tipo de estrutura apresentada traduz , onde estão presentes e quais as formas de geri-las. Nesta direção recorrer-se-á também a Mintzberg (1995), que assinala que:

- a) A Estrutura Simples ocorre principalmente em micro e pequenas empresas. Tem-se em muitos dos casos uma “gestão doméstica”. A Estrutura Simples é pouco elaborada, apresenta uma baixa complexidade e reduzida centralização.
- b) A Estrutura Burocrático-Mecânica aparece em organizações geralmente de maior porte que as apresentadas anteriormente. As características predominantes são de “organização por funções”, muito estruturada e baseada numa separação lógica entre as pessoas de concepção e as pessoas de execução. O principal mecanismo de coordenação é a padronização dos processos de trabalho, sendo que a tecnoestrutura sobrepõe-se neste tipo de organização, pois faz aparecer claramente a estandarização dos processos.
- c) A Burocracia Profissional é contrária à Burocracia Mecânica, pois substitui a autoridade da posição fundada na hierarquia pela autoridade que se impõe pela competência que firma no profissionalismo. Passou-se da padronização dos processos de trabalho à padronização das qualificações dos interventores.

- d) A Burocracia Divisionalizada é composta por unidades semi-autônomas que se encontram ligadas por uma estrutura administrativa comum. Este tipo de estrutura encontra-se geralmente no setor privado da economia.
- e) As adhocracias se opõem às burocracias mecanizadas, pois estas apresentam-se como um sistema de processos decisórios com base em oportunidades de negócios. Para isso organizam-se equipes autônomas que se encarregam da elaboração e da condução de projetos, os quais têm por base a inovação.
- f) Estrutura Missionária- É baseada em uma ideologia, em que os seus membros por puro instinto trabalham em conjunto, e desta forma, não existe nem é preciso que aconteça a divisão do trabalho, havendo pouca especialização das tarefas e reduzida diferenciação entre o vértice estratégico e o resto da organização.
- g) Estrutura Política- A configuração organizacional chamada de política surge quando uma organização não tem uma parte dominante, nem mecanismo de coordenação e nenhuma forma de descentralização.

Detendo-nos nas configurações organizacionais chamadas de adhocracias, pode-se dizer que “os especialistas” profissionais, nesse tipo de organização são distribuídos por toda a estrutura. O poder para a tomada de decisão fica distribuído entre os gerentes e os não gerentes de todos os níveis da hierarquia, acompanhando o tipo das diferentes decisões a serem tomadas. “Na adhocracia ninguém monopoliza para inovar” (MINTZBERG, 1995, p. 253).

Pereira (2002) relata que as formas organizacionais tradicionais não são capazes de introduzir “sofisticação inovadora” sendo o modelo adhocrático o que melhor responde à essa necessidade. O mesmo autor recorrendo a Mintzberg destaca que numa adhocracia, os gerentes “raramente gerenciam no sentido usual de dar ordens; em vez disso, passam boa parte do tempo agindo na forma de elemento de ligação, para coordenar o trabalho lateralmente, entre as diversas equipes que executam seu trabalho”(PEREIRA, 2002 *apud* MINTZBERG, 1998).

Para Morgan (1996) a "adhocraia", é um termo introduzido por Warren Bennis para caracterizar organizações que são por definição, temporárias, aproxima-se da chamada organização orgânica de Burns e Stalker. A "adhocracia" frequentemente se concretiza em equipes de projeto que se formam para desempenhar uma atividade, desaparecendo quando

esta termina, com seus membros se reagrupando em outras equipes dedicadas a novos projetos.

Na visão de Morgan (2002) as empresas podem ser entendidas como organismos “sistemas vivos” que existem em um ambiente mais amplo do qual dependem em termos da satisfação de suas necessidades” – cuja configuração mais aproximada seja a *adhocracia*.

Dentre as estruturas organizacionais mais conhecidas e discutidas, a *Adhocracia* é a mais dinâmica. Esse tipo de estrutura implica na continuidade do trabalho, apesar da altivez das mudanças, ou seja, por mais que as coisas mudem o trabalho deve continuar em andamento. Aliás, o propósito deste tipo de organização é sempre encontrar o poder para a mudança (WATERMAN, 1992).

A *adhocracia* evocada por Toffler (1970) inscreve a organização deliberadamente no temporário, onde configurações de longa duração são substituídas por estruturas provisórias, propícias a um ambiente criativo, resolutivo e inovador.

Assim, na percepção de Morgan (2002), a organização matricial, baseada na configuração da *adhocracia*, apresenta como vantagem a ruptura de barreiras interdepartamentais entre especialistas, promovendo o aumento da flexibilidade e adaptabilidade das organizações que atuam em ambientes turbulentos.

2.5 As organizações de saúde

As organizações que prestam serviços de saúde possuem algumas características que lhes conferem uma acentuada especificidade. O peso determinante dos profissionais que as integram, a natureza da sua tecnologia e o modo como seus elementos pensam a realidade organizacional, constituem dimensões a partir das quais é possível analisar as suas particularidades.

Se utilizarmos o modelo proposto, as Organizações de Saúde fariam parte da categoria de burocracia profissional, na medida em que a Organização acaba por se voltar para um mecanismo de coordenação que lhe permite obter ao mesmo tempo a centralização e a descentralização, ou seja, a estandardização das qualificações (MINTZBERG, 2004).

Nas Organizações de Saúde, os profissionais desenvolvem o seu trabalho com grande independência, sendo determinado ao centro operacional vasto poder na instituição. O poder profissional tem duas origens: «...em primeiro lugar, o seu trabalho é demasiadamente complexo para poder ser supervisionado por um superior hierárquico ou estandardizado pelos

analistas, mas também porque os seus serviços são muito procurados» (MINTZBERG, 2004, p. 386).

2.6 As organizações de saúde enquanto burocracias profissionais:

Recorrendo-se ao modelo de Mintzberg (2003) e pelas suas características, verifica-se que as organizações de saúde são denominadas burocracias profissionais.

Esta categorização permite não só compreender algumas das especificidades como também efetuar algumas predições, nomeadamente quando se tem em mente o empreendimento de mudanças em organizações deste tipo. Contudo, cabe a cada organização em particular decidir o grau de formalização que pretende instalar no modo como os indivíduos desempenham os seus papéis. Assim, uma organização pode, por exemplo, ser mais ou menos favorável ao trabalho em equipe ou à resolução de problemas de forma interdisciplinar. Deste modo, tenderá a criar condições para que a estrutura assuma uma configuração particular.

Ribeiro (2007), entendem que disponibilizar informação e tecnologia não é o bastante para a disseminação de mudanças sociais que venham a gerar mudanças políticas. As informações devem ser disponibilizadas e também estar acessíveis a todos. Os atores devem estar envolvidos nos processos de negociação e decisão das políticas públicas e a comunicação tem um lugar de evidência neste contexto quando deve estabelecer a ocorrência desta interlocução entre atores diferentes, de forma a mobilizá-los para que ações efetivas de mudanças aconteçam.

Para Mintzberg (2003), quando o ambiente é estável e o trabalho a realizar é complexo, a burocracia profissional é a configuração estrutural mais adequada.

Em Mintzberg (2003) foram dados como exemplos, os hospitais e as instituições de ensino superior. Para este autor, estas organizações podem ser representadas como um tipo especial de configuração estrutural traduzida na noção de burocracia profissional. Apesar do seu carácter funcionalista e estático, esta configuração tem o mérito de evidenciar a grande importância do 'centro operacional', controlado pelos profissionais, na estruturação das organizações. A padronização das qualificações configura a forma dominante de controle dos profissionais, que se expressam através da autonomia, se sobrepondo aos componentes administrativos (tecnoestrutura e apoio logístico) e desvalorizando as posições de gestão intermediária.

Entende-se que para falar das organizações de saúde deve-se ter o conhecimento de que estas estão inseridas dentro do contexto das burocracias profissionais que constituem assim, um ponto de partida interessante para explorar o impacto organizacional das políticas públicas de reforma das instituições hospitalares.

Após falar-se das Instituições de pesquisa e das organizações de saúde, deve-se apresentar a Fiocruz, onde este estudo se concentra em sua unidade descentralizada, o Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, abordando-se o aspecto referente à gestão dos seus projetos de pesquisa.

2.7 A Fiocruz

A Fundação Oswaldo Cruz é uma instituição pública de pesquisa ligada ao Ministério da Saúde, cuja missão é:

Gerar, absorver e difundir conhecimentos científicos e tecnológicos em saúde pelo desenvolvimento integrado das atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, ensino, produção de bens, prestação de serviços de referência, controle de qualidade e informação, com a finalidade de proporcionar apoio estratégico ao Sistema Único de Saúde e contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população e para o exercício pleno da cidadania (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007, p.5).

Diante de uma missão tão complexa, pode-se perceber que se trata de uma Instituição com características de uma burocracia profissional, mas em algumas de suas instâncias, com forte componente de uma adhocracia.

Aproxima-se também, em algumas de suas unidades descentralizadas ao modelo denominado de **adhocrático**, mais apropriado a um ambiente de mudança e inovação (HARDY; FACHIN, 2000).

A grande diferença entre a burocracia profissional e a adhocracia é que nesta os profissionais lidam constantemente com problemas novos, que vão além das fronteiras conhecidas das disciplinas e das especialidades (HARDY; FACHIN, 2000).

No ano de 2006, a Fiocruz, consciente da necessidade de adequação às inovações no planejamento, promoveu uma ampla discussão para aperfeiçoar suas estruturas e processos, que culminou na realização de uma Seção Extraordinária da Plenária do V Congresso Interno. No documento “Diretrizes para Adequação da Estrutura Organizacional da Fiocruz” aprovado na referida plenária, quatro aspectos foram considerados fundamentais para a inovação organizacional:

- a) Fortalecimento de estruturas horizontais de coordenação, com a constituição de redes internas de trabalho;
- b) Fortalecimento da gestão estratégica/tecnológica e de funções administrativas;
- c) Redução das estruturas hierárquicas intermediárias;
- d) E como consequência deste último, privilegiar estruturas adhocráticas e flexíveis, em substituição a estruturas verticais fixas e limitadas na adaptação ao novo ambiente institucional (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007).

Desde então a Fiocruz tem tentado estruturar verticalmente as ações rotineiras e horizontalizar a gestão dos projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, tendo como principal resultado uma ampla e integrada estrutura organizacional, articulada em rede e com espaços para as constantes respostas aos seus clientes. Durante os últimos anos, a Fiocruz envolveu-se em uma prática coletiva de discussão do seu modelo organizacional, uma iniciativa bastante pioneira quando consideram-se instituições do seu porte e complexidade (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007).

Com isso, tenta-se resolver a possível contradição entre motivação profissional, um dos valores mais caros à comunidade da Fiocruz, e eficácia institucional (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007).

Cumprе salientar que ainda na Seção Extraordinária do V Congresso Interno, os modelos de Mintzberg (2003), próximos da adhocracia, foram propostos como modelo organizacional adequado para a superação deste tipo de conflito que são enfatizados no caso das práticas de ensino, pesquisa e inovação, dimensões fundamentais à missão da Fiocruz.

O contexto no qual estão inseridas as instituições públicas de pesquisa, segundo Salles-Filho et al. (2001), tem levado as mesmas à busca das mais variadas alternativas de reorganização institucional.

Pode-se perceber que a gestão por projetos, proposta reiteradamente de forma contínua por diversos autores desde há cerca de 40 anos, possui algumas características essenciais que a tornam ideal para atividades não rotineiras, típicas das metas de inovação científica e tecnológica, sendo uma lógica que deve ser adotada pela Fiocruz em todas as suas unidades descentralizadas, seguindo assim a orientação dada pela sua Matriz.

Esta proposição da Fiocruz nasceu da necessidade que a própria pesquisa científica em saúde tem de ser organizada em torno de projetos específicos em áreas de conhecimento que são investigados em instituições de pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Pode-se ainda destacar a existência na Fiocruz de programas de apoio a pesquisa como o Programa de Desenvolvimento Tecnológico em Insumos para Saúde (PDTIS) é um indutor de projetos e foi criado no final do ano 2002, no âmbito da Vice Presidência de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico da Fundação Oswaldo Cruz, tendo como missão induzir, fomentar e articular o desenvolvimento tecnológico, promover a multidisciplinaridade através de redes cooperativas, com vistas à geração de produtos, processos e serviços com impacto na saúde pública e no desenvolvimento econômico e social do Brasil (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2012).

Enfoca-se ainda o Programa de Desenvolvimento e Inovação Tecnológica em Saúde Pública (PDTSP) que foi criado em 2001, pela Presidência e aprovado pelo Conselho Deliberativo da Fiocruz em 2001 e plenárias dos IV e V Congressos Internos, em 2002 e 2005. Ambos os programas integraram os Planos Quadrienais da Fiocruz 2001-2005 e 2005-2008. Visando o fomento às atividades de pesquisa e desenvolvimento voltadas essencialmente para a inovação tecnológica no campo da saúde pública, nas dimensões coletiva e individual, promovendo a melhora substancial do desempenho do Sistema Único de Saúde (SUS) (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2012).

Falar de gestão de projetos no desenvolvimento da pesquisa em uma instituição pública de pesquisas é uma realidade apresentada dentro do contexto do mundo atual.

A necessidade de organizar e coordenar as atividades de pesquisa em um formato mais facilmente gerenciável, ao modelo da gestão por projetos, justifica-se pela alta rotatividade inerente à geração e disseminação de informações e conhecimentos, pela dinâmica do desenvolvimento tecnológico e das novas descobertas da ciência, implicando, conseqüentemente, em prazos cada vez mais curtos para a concretização de respostas aos desafios que surgem.

Pode-se observar ainda, que em universidades e centros de pesquisa espalhados pelo país, a gestão de projetos tem estado cada vez mais presente no seu dia-a-dia, tendo em vista a proposta destas organizações que estão em busca de melhores resultados.

Evidencia-se ainda o forte impacto das colaborações entre grupos de pesquisas afins e multidisciplinares (redes de pesquisa), tendência que vem crescendo e se transformando em um modelo para o desenvolvimento de pesquisas científicas.

As mudanças que vêm ocorrendo no campo da ciência e tecnologia, confrontam as instituições de pesquisa com novos arranjos, cuja adaptação demanda a aquisição de novas habilidades e ferramentas.

Considerando-se tais aspectos, cabe indagar: Como têm sido gerenciados os projetos de pesquisa do CPqAM? Quais as necessidades e expectativas dos pesquisadores em relação à gestão dos seus projetos? Como uma secretaria de apoio à gestão dos projetos poderá contribuir na resolução dos problemas e desafios identificados?

Tomando como referência essas questões problema, nesse estudo propõe-se analisar o processo de gerenciamento dos projetos de pesquisa do CPqAM/Fiocruz.

OBJETIVOS

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Analisar o processo de gestão dos projetos de pesquisa do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães/ Fiocruz (CPqAM/FIOCRUZ).

3.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever as principais características da força de trabalho, grupos de pesquisa, linhas de pesquisa e macroprojetos do CPqAM;
- b) Identificar macroprojetos e linhas de pesquisa da pós-graduação com aquelas contidas no Plano Quadrienal (2011 a 2014) do CPqAM;
- c) Caracterizar o fluxo de tramitação dos projetos de pesquisa no CPqAM;
- d) Identificar as necessidades e expectativas dos gestores e pesquisadores do CPqAM em relação à gestão dos projetos de pesquisa.

MATERIAL E MÉTODO

4 MATERIAL E MÉTODO

4.1 Tipo de Estudo

Em consonância com os objetivos propostos foi realizado um estudo exploratório descritivo. Para Tobar e Yalour (2001) esse tipo de estudo expõe características de determinada população ou fenômeno, sem que haja compromisso de explicá-los. As características e fenômeno a serem estudados são os procedimentos e ferramentas usados pelo CPqAM no gerenciamento de seus projetos.

O estudo Exploratório exige do pesquisador um grande esforço para priorizar e definir a utilidade da informação obtida (TOBAR; YALOUR, 2001).

A pesquisa documental é definida por Bardin (1995) como uma operação que visa representar o conteúdo de um documento sob um prisma diferente do original, para posteriormente servir como fonte de consulta e referência. Pode-se dizer ainda que a análise documental é uma fase preliminar da constituição de um serviço de documentação ou formação de um banco de dados (BARDIN, 1995).

Existem dois meios básicos para a obtenção de informações: a observação e a comunicação. Utilizou-se neste estudo o método da comunicação que consiste em questionar, verbalmente ou por escrito, a população a ser pesquisada, que deverá emitir suas respostas de forma também verbal ou escrita, dependendo do instrumento de coleta utilizado (MATTAR, 1994).

4.2 Área de Estudo

Figura 3-Foto do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, 2012.



Fonte: Da Fonte (2012)

O Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães (CPqAM), unidade da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) em Pernambuco, desenvolve um trabalho sistemático de pesquisa e de ensino em diversos campos da saúde pública visando à prevenção e o controle de enfermidades endêmicas agudas e crônico-degenerativas no Nordeste.

A Fiocruz Pernambuco, como é conhecida, possui em seu quadro de pesquisa e ensino, mestres e doutores atuando em mais de 120 projetos. As equipes atuam em seis departamentos finalísticos - Entomologia, Imunologia, Microbiologia, Parasitologia, Saúde Coletiva e Virologia e Terapia Experimental, além do departamento de Administração.

Para realizar seus trabalhos, os profissionais contam com um Laboratório de Nível de Biossegurança 3 (NB 3), usado para trabalhos em peste e tuberculose, e com um biotério com setores de criação e de experimentação e outro de Nível de Biossegurança 3 (NA 3), para animais silvestres, além de um insetário.

O CPqAM também conta com um Núcleo de Plataformas Tecnológicas (NPT), composto por equipamentos de última geração, que vem dotando a instituição de capacidade de relacionar diretamente a pesquisa fundamental, a clínica e a pesquisa estratégica, visando intensificar a transferência dos conhecimentos produzidos em laboratório para os serviços de saúde e, destes, para a população. Algumas pesquisas desenvolvidas na Fiocruz Pernambuco são submetidas ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da instituição ou a Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA).

Na área de formação de recursos humanos, o centro desenvolve dois programas de pós-graduação strictu senso, um em saúde pública e outro em biociências e biotecnologia em Saúde, os quais oferecem cursos de doutorado, mestrado acadêmico e mestrado profissional. Além disso oferece cursos de especialização latu senso e residência multiprofissional em Saúde Coletiva.

Situando-se no campus da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), no bairro da Cidade Universitária, o CPqAM ocupa uma área de 16.251,52 m², com 15,2 mil m² de área construída. O prédio da Fiocruz Pernambuco comporta ainda, o Laboratório de Imunopatologia Keizo Asami (Lika), da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2012).

4.3 Fontes de Dados e Elenco de Variáveis

A pesquisa foi desenvolvida inicialmente a partir de fontes secundárias quais sejam: pesquisa documental e revisão da bibliografia.

Foram pesquisados, diversos documentos impressos, como relatórios de atividades, termos de referência da FIOCRUZ e/ou internos aos departamentos e setores gerenciais do CPqAM, além de artigos publicados em revistas especializadas.

No levantamento documental também se utilizaram os relatórios obtidos pelo Sistema Integrado de Informações Gerenciais (SIIG) da Diretoria de Planejamento da Fiocruz (DIPLAN), Relatório Anual das Linhas de Pesquisa do CPqAM, relatórios de atividades do Instituto para Mudanças Climáticas e do Instituto de Saúde, além do documento produzido pela comissão criada através do ato 007/2009 da direção do CPqAM para avaliar os grupos de pesquisa da Fiocruz/PE.

Adicionalmente concentrou-se atenção nos recursos de pesquisa primária através da aplicação de questionários semi-estruturados.

Para fins de obtenção das respostas dos pesquisadores sobre o objeto de estudo, o questionário foi escolhido como ferramenta de uso por sua praticidade de aplicação e facilidade de interpretação.

Os questionários, além de serem instrumentos que servem de ajuda aos pesquisadores para os processos de coleta de dados primários, são o alicerce de qualquer levantamento. Por isso, precisam reunir todas as informações necessárias, e devem ter uma linguagem adequada ao seu público-alvo, munido de certa sensibilidade para conseguir extrair com sutileza e precisão o pensamento das pessoas que se deseja pesquisar (OLIVEIRA, 1997).

Tomando por referência tais aspectos, o questionário utilizado nesse trabalho foi elaborado com a preocupação de incluir as questões identificadas como essenciais contidas na elaboração do projeto de pesquisa, no intuito de abordar todas as áreas da gestão da pesquisa percebidas como carentes de um apoio técnico mais especializado.

As perguntas seguiram o critério de categorias temáticas por blocos, onde a seqüência de apresentação dos elementos investigados foi a seguinte:

- a) Quanto á gestão dos projetos de pesquisa;
- b) Quanto as necessidades dos pesquisadores e gestores do CPqAM em relação a gestão dos seus projetos de pesquisa;

- c) Quanto as expectativas dos pesquisadores e gestores do CPqAM em relação a gestão dos seus projetos de pesquisa.

Os questionários semi-estruturados foram aplicados pela autora, tendo em vista a preocupação e necessidade de esclarecimento de dúvidas que surgissem durante o seu preenchimento. Esse cuidado foi uma escolha proposital, a fim de assegurar a compreensão das perguntas e a precisão das respostas, especialmente por ser essa uma área de conhecimento ainda pouco difundida entre os pesquisadores da instituição.

O instrumento de pesquisa e as variáveis exploradas seguem apresentadas no apêndice B. Sua aplicação se deu no período de 06 a 17 de fevereiro de 2012.

4.4 Sujeitos da Pesquisa

A definição do universo de atores a serem entrevistados optou por uma amostra de conveniência (MINAYO, 1999), que foi constituída de 09 entrevistados.

Para Minayo (1999) a amostra deve conter características de representatividade que possibilitem o aprofundamento e a abrangência da compreensão da realidade de um grupo social. Nesta perspectiva o critério de inclusão dos atores foi definido pela relação que estes têm com a gestão de projetos no CPqAM.

Assim, foram entrevistados os vice diretores de ensino e pesquisa, a representação dos pesquisadores do CPqAM, além de um representante de cada departamento cuja inclusão considerou a exigência do pesquisador ter bolsa de produtividade do Conselho Nacional de Pesquisa.

4.4.1 *Quanto a Análise dos Dados Obtidos com a aplicação dos questionários nas questões fechadas*

Sendo um estudo do tipo descritivo, os dados obtidos com as questões fechadas foram expressos sob a forma de percentual, auxiliando a visualização dos mesmos, sem prejuízo das categorias temáticas utilizadas para as questões semi-abertas.

4.4.2 *Quanto a Análise dos Dados Obtidos com a Aplicação dos Questionários nas questões abertas*

Neste estudo utilizou-se a análise de conteúdo, que segundo Bardin (1995), não se trata apenas de um instrumento e sim de um conjunto de técnicas de análises das comunicações, sendo também um instrumento com grandes variáveis de formatos além de ser adaptável ao seu campo de aplicação (BARDIN,1995).

A análise de conteúdo, pode ter características qualitativas ou quantitativas. Na abordagem quantitativa leva-se em consideração a frequência de aparição de determinados elementos assim como na abordagem qualitativa considera-se outros aspectos que permitem inferências, sendo assim um procedimento mais intuitivo, maleável e também mais adaptável. Na abordagem qualitativa não se rejeita algumas formas de quantificação (BARDIN, 1995).

No caso desse estudo utilizou-se a análise de conteúdo para análise das questões semi-estruturadas. Quantificaram-se os elementos das questões abertas, pois as mesmas tiveram a singularidade de serem organizadas, de forma a unificar o seu conteúdo, o que indica que houve o nivelamento das respostas por terem conteúdos muito parecidos, chegando-se assim, a categorizações simples, evidenciando-se este critério na tabela que trata das carências quanto á gestão dos projetos de pesquisa, onde das respostas apresentadas criaram-se duas categorias de falas.

Além da quantificação dos dados, foram enfatizadas algumas respostas de conteúdo diferenciado, numa lógica da análise de conteúdo em pesquisa qualitativa.

O resultado da pesquisa foi apresentado na forma de tabelas. Nas perguntas semi-abertas foi utilizado o critério de relevância que seguiu uma tabulação matemática, valorizando as respostas pela ordem de menção das mesmas pelo pesquisador, pressupondo-se que o problema mais grave é o que foi mais apontado e assim o índice relevância foi criado e as respostas foram ordenadas de forma decrescente, onde o número 1 significa a questão considerada de maior relevância e o número 5 significa a questão de menor relevância. O procedimento aplicou-se as tabelas 3, 4, 6, 7 e 10.

A análise foi baseada na frequência com que surgiram determinados conteúdos nas falas dos entrevistados, tentando ultrapassar a mera interpretação descritiva e assim atingir mais profundidade e crítica, perpassando o senso comum (GUIMARÃES, 1999).

5 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

Este estudo foi desenvolvido em conformidade com as recomendações éticas. Os sujeitos envolvidos nas atividades de coleta de dados sob a forma de aplicação de questionários participaram voluntariamente e foram amplamente informados quanto aos objetivos do estudo, os possíveis riscos decorrentes de sua participação, e lhes foi garantido o anonimato quando da divulgação dos resultados. Todos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (apêndice A).

O projeto desta pesquisa foi avaliado pelo Comitê de Ética do CPqAM e foi aprovado segundo protocolo de registro no CEP/CPqAM/Fiocruz de N° 28/11

RESULTADOS

6 RESULTADOS

6.1 O Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, sua força de trabalho, grupos de pesquisa, linhas de pesquisa e macroprojetos institucionais.

As equipes do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães atuam em seis departamentos finalísticos quais sejam: Entomologia, Imunologia, Virologia e Terapia Experimental, Saúde Coletiva, Microbiologia e Parasitologia, além do departamento de Administração. Para fins de apresentação dos resultados, esses departamentos serão representados como: ENTO, IMUNO, LAVITE, MICRO, NESC e PARASITO respectivamente.

Para o Ministério da Saúde o Centro tem 06 serviços oficiais de referência¹ além de Cooperação técnico-científica com instituições de ensino e pesquisa nacionais e internacionais.

No ensino, os cursos de Pós-Graduação em Saúde Pública (Latu e Stricto sensu), contam com mais de 200 alunos matriculados, além de cursos de especialização à distância para gestores de serviços de saúde. Desenvolve ainda o Doutorado Interinstitucional (DINTER I) em Manaus e João Pessoa.

Quanto a força de trabalho, (gráfico 1) o CPqAM apresenta 173 trabalhadores com vínculo estatutário, ou seja, 63%, e 103 colaboradores com vínculo terceirizado, do conjunto da força de trabalho da unidade, conforme se observa no gráfico 1.

¹ Criado com a missão de combater as doenças endêmicas, o [Centro de Pesquisa Aggeu Magalhães \(CPqAM\)](#) coordena centros de referência reconhecidos no Brasil e no exterior, além de atuar como colaborador em saúde e ambiente para a Organização Mundial de Saúde (OMS).

Laboratório de Referência em Doença de Chagas

Laboratório de Referência em Esquistossomose

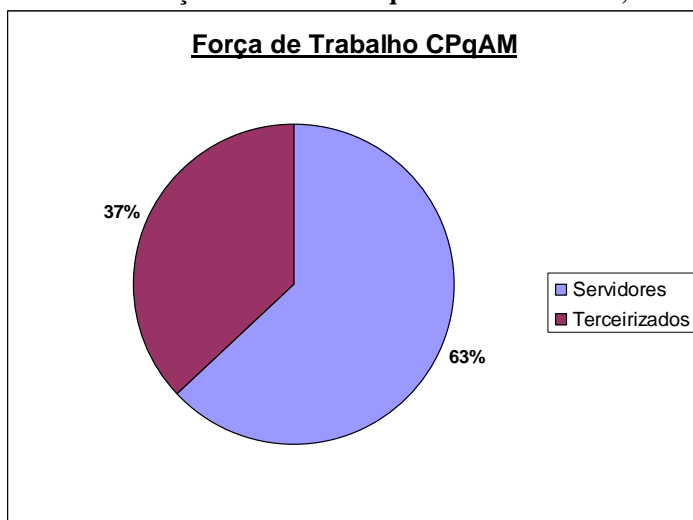
Laboratório de Referência em Leishmanioses

Laboratório de Referência Culicídeos Vetores

Laboratório de Referência em Peste

Serviço de Referência Nacional em Filariose

Gráfico 1 – Força de trabalho CPqAM/Fiocruz. Recife, 2012.

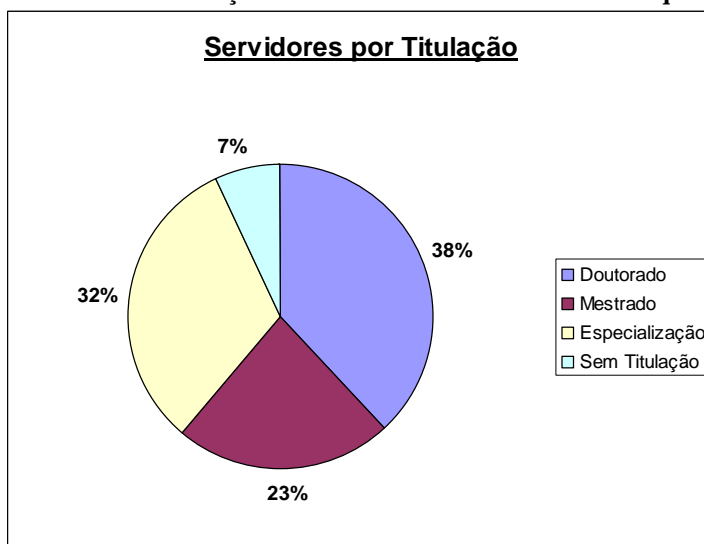


Fonte: Fundação Oswaldo Cruz, (2012).

Quanto à distribuição dos servidores estatutários segundo titulação, ou seja, doutores, mestres e especialistas, o Centro apresenta respectivamente 38%, 32%, 23% profissionais. Apenas, 13 servidores (7%), não detêm titulação de Pós-graduação. .

Logo, pode-se constatar que o CPqAM tem uma força de trabalho diferenciada do ponto de vista da qualificação acadêmica.

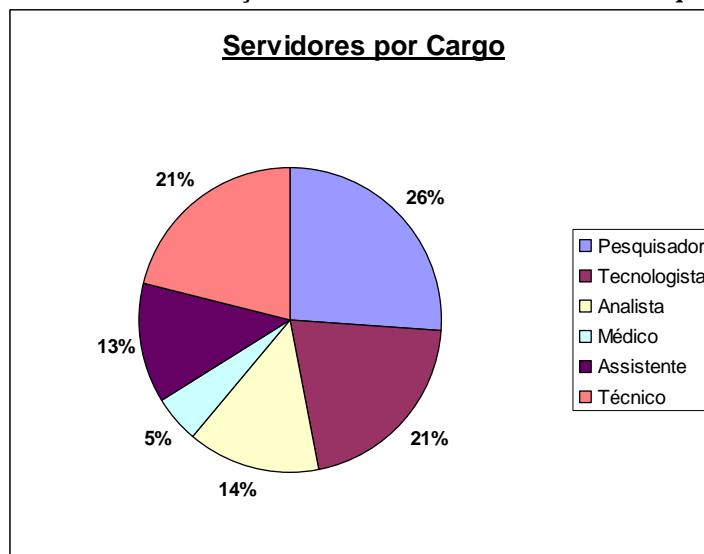
Gráfico 2- Distribuição dos Servidores estatutários do CPqAM por titulação. Recife, 2012.



Fonte: Fundação Oswaldo Cruz, (2012).

Na estrutura de cargos dos servidores estatutários, a composição da força de trabalho é de: 26% pesquisadores, 21% tecnologistas, 14% analistas e 21% técnicos, 13% assistentes e 5% da força de trabalho tem cargo de médico. Como pesquisadores, tecnologistas e médicos fazem pesquisa, pode-se constatar que 52% da força de trabalho atual esta ligada diretamente as atividades finalísticas do CPqAM.

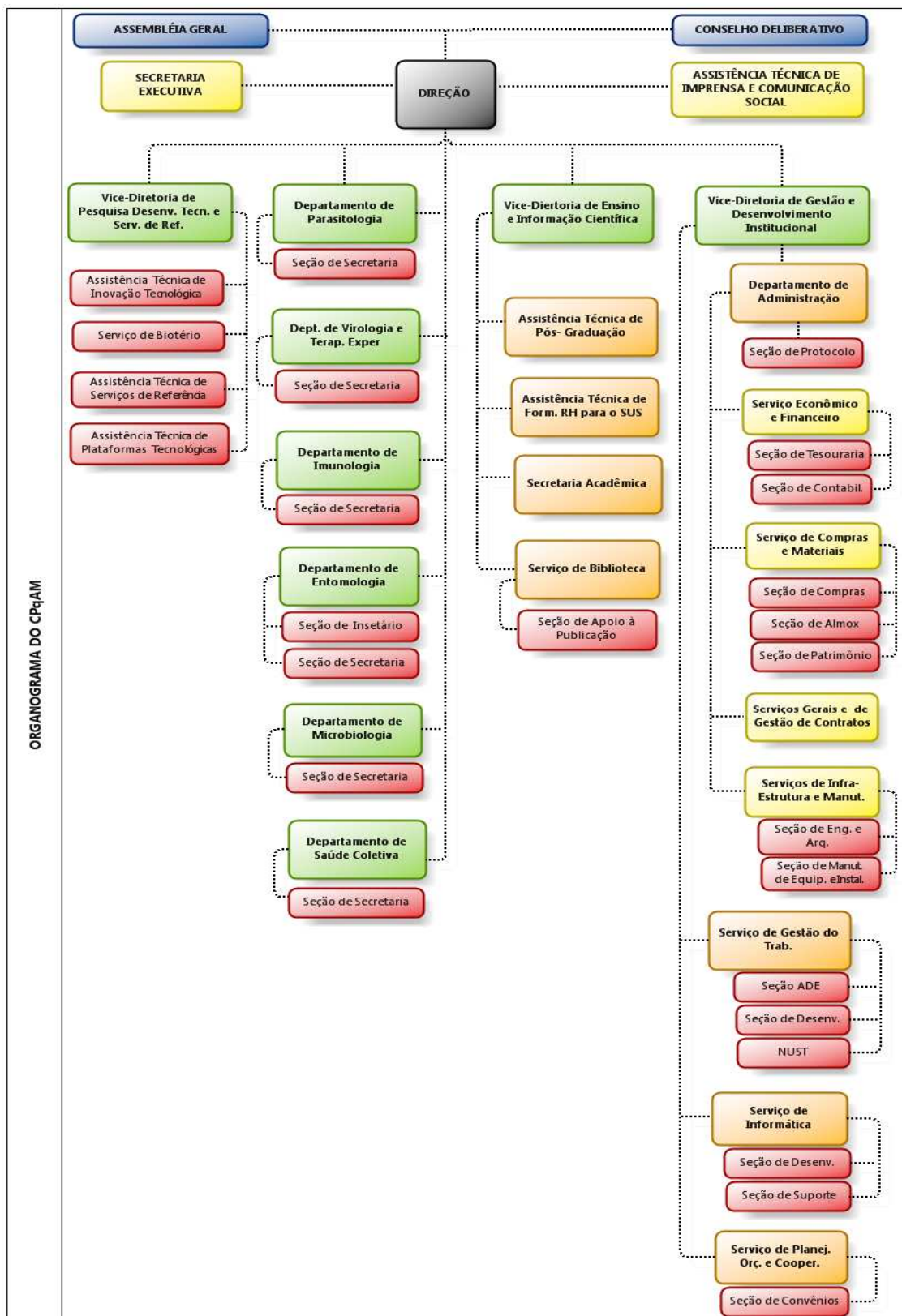
Gráfico 3 – Distribuição dos Servidores estatutários do CPqAM por Cargo. Recife, 2012.



Fonte: Fundação Oswaldo Cruz, (2012).

O Caráter de complexidade da unidade de pesquisa é apresentado a seguir (figura 3), no organograma do CPqAM que está implantado funcionalmente, mas ainda não tem os seus cargos com as respectivas funções gratificadas, as quais evidenciam o conjunto de componentes de pesquisa e gestão que dispõe a unidade.

Figura 4 - Organograma CPqAM. Recife, 2010.



Fonte: Adaptado de: Fundação Oswaldo Cruz (2010)

Nos aspectos que envolvem a caracterização dos grupos de pesquisas do CPqAM, cumpre salientar que as descrições que se seguem consideraram apenas aqueles grupos já formalizados perante as regras da CNPq.

Como se pode observar na Tabela (1), nos seis departamentos do CPqAM, 17 grupos de pesquisa estão aprovados no CNPq, sendo que o Departamento de Imunologia é responsável por 29,41% do total desses grupos de pesquisa.

O Departamento de Saúde Coletiva ocupa a segunda posição, com 23,52% do total de grupos de pesquisa. Enfatiza-se que existem outros grupos de pesquisa que ainda estão em vias de formalização.

Dentre estes grupos de pesquisa pode-se citar: Imunologia e biologia molecular e celular das parasitoses, Doenças Negligenciadas – do Diagnóstico à avaliação Imunogenética, Genética de culicídeos vetores, Ação de bactérias entomopatógenas em culicídeos e resistência, Doenças Endêmicas, dentre outros, (apêndice C)

No Plano Quadrienal da Fiocruz 2011-2014, foram destacadas análises de contexto e desafios para o futuro da Fiocruz. Isso possibilitou a identificação de oportunidades e ameaças ao ambiente institucional, com correspondentes proposições de missão, valores, visão e objetivos, com foco em 2022.

Esta versão inicial foi alterada a partir dos grupos de trabalho reunidos no Coletivo de Gestores e nela sendo definidos os Macroprojetos da Fiocruz, que dizem respeito as macrodiretrizes estratégicas que definem uma agenda de mudança em direção à posição desejada no futuro – 2022. Tais direções são sintetizadas e tratadas em um mapa estratégico.

Assim, o Plano Quadrienal 2011-2014 da Fiocruz foi concebido a partir do alinhamento com eixos e objetivos estratégicos e estruturado em Macroprojetos. Também instituiu-se a análise de contexto para cada eixo estratégico, em função da necessidade de cunhar os Macroprojetos balizados pelo ambiente setorial saúde, de acordo com os recursos institucionais.

Logo, os Macroprojetos estratégicos resultantes foram estruturados a partir de parâmetros resumidos de escopo como: objetivos, resultados esperados e produtos.

Ainda na mesma tabela 1, verifica-se que em relação ao total de Macroprojetos da Fiocruz que hoje somam 50, o CPqAM esta inserido em 28 deles . O departamento cujas linhas de pesquisa estão inseridas no maior número de Macroprojetos é o Departamento de Imunologia, seguido do Departamento de Parasitologia e do NESC, com seus projetos agregados a muitos dos Macroprojetos do CPqAM os quais estão alinhados aos projetos do CPqAM .

Considerando-se que os Macroprojetos são o norte que a unidade deve seguir, confirma-se que o CPqAM, está inserido e trabalhando dentro do Plano Plurianual (PPA) da Fiocruz.

Quanto as questões que envolvem as linhas de pesquisa, observa-se que o Departamento de Entomologia participa com 26,41% do total das linhas de pesquisa existentes no Centro, seguido pelos Departamentos de parasitologia com 24,52% e o NESC que participa com 20,75% do total de linhas de pesquisa do CPqAM. Constata-se que existe um número grande de linhas de pesquisa.

Dentre as linhas de pesquisa podemos citar: Diagnóstico de resistência de culicídeos a biolarvicidas; Desenvolvimento e validação de métodos de diagnóstico para doenças infecto-parasitárias; Epidemiologia Molecular e diagnóstico de doenças bacterianas de interesse regional; Co-infecção HIV/AIDS e leishmaniose visceral; dentre outras (Apêndice C).

Tabela 1 – Características dos grupos de pesquisa, linhas de pesquisa e macroporjetos do CPqAM/Fiocruz, segundo departamentos. Recife, 2011.

Categorias	ENTO		IMUNO		LAVITE		MICRO		NESC		PARASITO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Distribuição de Grupos de Pesquisa*	3	17,64%	5	29,41%	0	0%	2	11,76%	4	23,52%	3	17,64%
Distribuição de Linhas de Pesquisa *	14	26,41%	12	22,64%	0	0%	3	5,66%	11	20,75%	13	24,52%
Distribuição dos Macroprojetos *	8	*	16	*	0	*	8	*	14	*	14	*

Fonte: Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães (2011) e Fundação Oswaldo Cruz (2011)

Nota:

* Informação dos departamentos

* O CPqAM está inserido em 28 dos 50 Macroprojetos da Fiocruz, no entanto os Departamentos trabalham em Macrojetos que são comuns a mais de um dos Departamentos e desta forma, não podemos estabelecer percentuais quanto a estes dados.

6.2 Identificar macroprojetos e linhas de pesquisa da pós-graduação com aquelas contidas no Plano Quadrienal (2011 a 2014) do CPqAM.

A relação gerada pela vice diretoria de ensino e informação científica do CPqAM é inserida no sistema DATA/CAPES da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que nos fornece relatórios e tabelas que sistematizam indicadores, como por exemplo, alunos, titulados, tempo médio de titulação, bolsas, professores, projetos de pesquisa, alunos envolvidos, produção bibliográfica e técnica e média de produção intelectual dos professores.

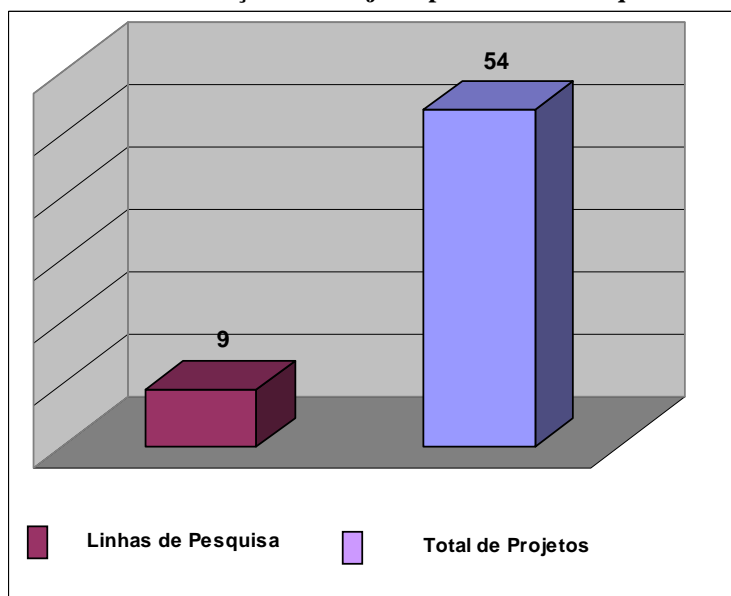
Estes relatórios servem de base para avaliar os programas de pós-graduação no Brasil e a produção acadêmica dos docentes.

Pode-se evidenciar que a avaliação da CAPES foi um marco na qualificação da produção universitária.

Observa-se ainda pelo relatório DATACAPES que no CPqAM existem 09 linhas de pesquisa registradas, que agregam 54 projetos (apêndice D).

Tais como: A saúde das populações, Epidemiologia, Vigilância e Controle de doenças e agravos nos contextos regional e nacional; Desenvolvimento e validação de métodos diagnósticos e terapêuticos aplicados à Saúde Pública; Estudos sobre a Epidemiologia e a Biologia das doenças infecciosas e parasitárias e de outras endemias, dentre outras (Apêndice D).

Gráfico 4 – Distribuição dos Projetos por linha de Pesquisa. Recife, 2011.



Fonte: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (2011)

Evidencia-se que a pós-graduação do CPqAM apresenta 04 programas estratégicos (três stricto sensu e um Lato sensu), os quais estão inseridos em 02 Macroprojetos institucionais.

Estes programas de pós-graduação têm excelente avaliação e visam formar mestres e doutores para o sistema de Ciência e Tecnologia (C&T) em Saúde buscando atingir nível de excelência reconhecida pelos órgãos nacionais de avaliação e com projeção internacional, além de oferecer cursos de especialização que atendam as necessidades do SUS, qualificar os profissionais de saúde por meio de cursos de aperfeiçoamento, disponibilizar cursos de atualizações com o propósito de apresentar e discutir inovações técnico-científicas ou culturais nas áreas de conhecimento próprias dos serviços, do ensino e da pesquisa em saúde (CENTRO DE PESQUISAS AGGEU MAGALHÃES, 2010).

Tem-se o Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública do CPqAM, o qual está inserido na grande área das Ciências da Saúde e na área da Saúde Coletiva, e tem como algumas de suas linhas de pesquisas: A Saúde das populações, epidemiologia, vigilância e controle de doenças agudas e crônicas e de agravos à saúde; Avaliação de sistemas, programas e serviços de saúde e ambiente; Estratégias de investigação em saúde, trabalho e ambiente; Informação em Saúde; Políticas, planejamento e gestão em saúde e ambiente; Biologia, Ecologia e tecnologias de monitoramento e controle de vetores de endemias; Desenvolvimento e validação de métodos diagnósticos e terapêuticos, aplicados à Saúde

Pública; Estudos sobre epidemiologia e biologia das endemias; Estudos dos determinantes relacionados ao espaço/ambiente, e destinados à análise dos processos e controle de endemias.

Tem-se ainda no programa em saúde pública o Mestrado Profissional, cujo objetivo é articular a capacitação gerencial de profissionais que trabalham em organizações de Ciência e Tecnologia em Saúde. Sua área de concentração é a da gestão em saúde e é estruturado em três áreas temáticas: Gestão e avaliação de serviços de saúde, Gestão em instituições de C&T em saúde e Gestão de sistemas de vigilância em saúde

Evidencia-se também o Programa de Pós-Graduação em Biociências e Biotecnologia em Saúde tem por objetivo a formação de docentes para o ensino superior e pesquisadores altamente qualificados com habilidades para conduzir pesquisas nas áreas de Parasitologia, Imunologia, Microbiologia e Biologia celular e molecular voltadas à inovação tecnológica em saúde.

Suas linhas de pesquisa são: Biologia Celular e Molecular de patógenos, vetores e hospedeiros, Biotecnologia aplicada ao diagnóstico e controle de doenças infecciosas, parasitárias e crônicas; Biologia Celular e molecular aplicada ao estudo da ação de fármacos; Ecobiologia e controle de vetores; Ecologia de parasitoses; Estudo da resposta imune em doenças infecciosas e parasitárias e Imunogenética e terapia celular em doenças crônicas

Este programa é novo e o seu primeiro edital foi lançado recentemente para seleção de alunos aos cursos de Mestrado e Doutorado (CENTRO DE PESQUISAS AGGEU MAGALHÃES, 2010).

O programa Lato Sensu de Especialização em Saúde Pública do CPqAM visa capacitar profissionais para analisar criticamente as características dos processos geradores dos problemas e questões de saúde, suas relações com a organização social e as alternativas de solução, além de desenvolver, nos participantes, funções gerenciais e capacidade de reflexão e de compreensão da realidade a partir das organizações de saúde.

Constata-se que existem linhas de pesquisa definidas apenas para os Programas de Pós-Graduação em Saúde Pública e de Biociências e Biotecnologia em Saúde.

Neste contexto não pode se deixar de mencionar a existência das bolsas de produtividade científicas (BPC), as quais valorizam a produtividade científica e são concedidas pelo CNPQ, sendo destinadas aos pesquisadores que se destaquem entre seus pares, valorizando sua produção científica segundo critérios científicos, estabelecidos pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), e específicos, pelos Comitês de Assessoramento (CAs) do CNPq.

Pode-se observar que no Departamento de Microbiologia e no NESC, 04 dos seus pesquisadores detém BPC, seguido do Departamento de Entomologia e Imunologia, onde 03 dos seus pesquisadores detém BPC.

Tabela 2 – Distribuição de bolsas de produtividade científica segundo departamentos. Recife, 2011.

Categorias	ENT0		IMUNO		LAVITE		MICRO		NESC		PARASITO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Pesquisadores com bolsas de produtividade científica	3	20,0%	3	20,0%	0	0%	4	26,6%	4	26,6%	1	6,6%

Fonte: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (2011)

6.3 Fluxo de Tramitação dos Projetos de Pesquisa do CPqAM

O fluxo de Tramitação dos Projetos é iniciado com a elaboração do projeto pelo pesquisador que o encaminha a chefia para parecer que em sendo favorável encaminha a direção do CPqAM para emissão de carta de anuência.

O coordenador da pesquisa (pesquisador responsável pelo projeto) faz o registro na Plataforma Brasil que emite um número corresponde ao Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE), e que será o identificador do projeto.

Sucedendo-se a essas etapas podem ocorrer as seguintes fases:

1. Envio do projeto que tem implicações éticas envolvendo seres humanos ao Comitê de Ética em Pesquisa do CPqAM (CEP) utilizando o CAAE;
2. No caso da pesquisa envolver aspectos éticos com seres humanos e que abordem temas especiais (com participação estrangeira, indígena etc) é necessário seu encaminhamento à Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) cuja principal atribuição é o exame dos aspectos éticos das pesquisas que envolvem seres humanos;
3. Quando a pesquisa tem implicações éticas na utilização de animais de experimentação, encaminha-se o projeto a Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA);
4. Quando a pesquisa envolve Organismos geneticamente modificados (OGMs) ou animais geneticamente modificados (AnGMs), o projeto é encaminhado à Comissão Interna de Biossegurança (CIBIO/CPqAM) que o analisa quanto aos critérios de biossegura.

Em seguida o projeto passa pelas seguintes fases:

1. Submissão do projeto a editais de fomento à pesquisa (CNPq, FACEPE, FINEP...);
2. Após a aprovação ética e financiamento pelos órgãos de fomento, a fase seguinte é o envio semestral de relatório parcial de execução das etapas do projeto, ao CEP; e aos demais órgãos reguladores da pesquisa (CEUA, CIBio ...) e relatório de prestação de contas parcial e final ao órgão de fomento à pesquisa.
3. Por fim tem-se a publicação dos resultados científicos obtidos através da pesquisa em revistas indexadas na área de seu conhecimento.

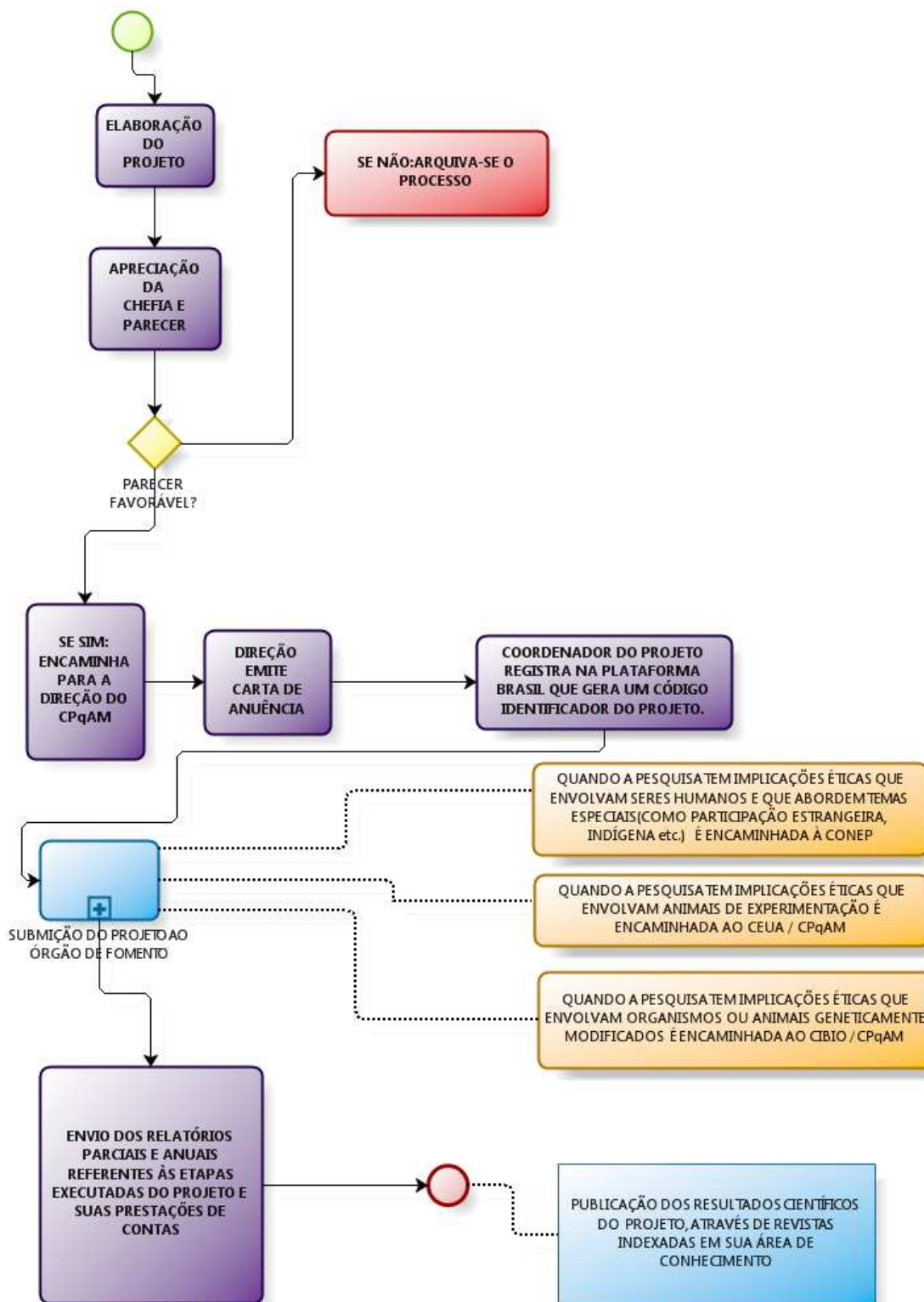
Observa-se ainda que após uma inspeção programada ao laboratório, onde será executada a pesquisa e emitido um parecer sobre as adequações das instalações físicas para trabalhar com OGMs ou AnGMs, caso as instalações e equipamentos não estejam em conformidade, haverá a determinação de um prazo para adequação. Após a liberação das instalações, a CIBio/CPqAM informa à CTNBio a existência do projeto de pesquisa no CPqAM e sua execução na unidade FIOCRUZ/PE;

O mesmo procedimento acontece para as pesquisas que envolvem material irradiado. Deve também ser solicitado ao CPqAM autorização para trabalhar com OGMs quando a pesquisa for gerar um produto.

Pode-se observar no fluxograma de tramitação dos projetos (figura 5), que o pesquisador é autônomo e o controle e acompanhamento institucional quase não existem ou é insuficiente para dar visibilidade a aspectos dos projetos como: quantos se encontram em tramitação, qual volume de recursos geridos por pesquisador, que tipo de insumos é comprado com tais recursos e o que é gasto pela Instituição na manutenção de equipamentos adquiridos através de fontes de recursos advindas de projetos.

Tão importante quanto esses aspectos é que não se tem no Centro a consolidação dos resultados obtidos com as pesquisas bem como seu impacto para a solução dos problemas da saúde pública.

Figura 5 - Fluxograma de tramite dos projetos de pesquisa no âmbito do CPqAM/Fiocruz. Recife, 2012.



Fonte: Elaboração da autora

6.4 Das necessidades e expectativas dos gestores e pesquisadores do CPqAM em relação à gestão dos seus projetos

Os questionários foram aplicados com pesquisadores e sua representação, além dos gestores cujo processo de trabalho está relacionado com a gestão de projetos. Assim, a amostra foi constituída de 9 participantes. O questionário continha perguntas fechadas e semi-abertas.

Conforme foi esclarecido na metodologia, nas perguntas semi-abertas utilizou-se o critério de relevância, conforme será observado nas tabelas 3, 4, 6, 7 e 10. Já os resultados obtidos com as questões fechadas foram expressos sob a forma de percentual.

Considerando-se o objetivo de identificar as necessidades e expectativas no que diz respeito à gestão de projetos, a seqüência de apresentação dos elementos investigados no questionário será a seguinte:

- a) Gestão dos projetos;
- b) Necessidades dos pesquisadores e gestores do CPqAM quanto a gestão dos seus projetos;
- c) Expectativa dos pesquisadores e gestores do CPqAM quanto a gestão dos seus projetos.

6.4.1 Quanto a Gestão dos projetos

A gestão dos projetos de pesquisa é predominantemente realizada pelo pesquisador, que refere fazer individualmente. Também foi destacada a participação de colaboradores e terceirização do trabalho no processo da gestão dos projetos. Uma das pesquisadoras respondeu que conta com o auxílio da secretária de seu respectivo Departamento.

Tabela 3 – Relevância atribuída a realização da Gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relato de alguns pesquisadores. Recife, 2012.

Quem realiza a gestão dos projetos de pesquisa	Critério de Relevância
Pelo próprio pesquisador	01
Pelo secretário do Deptº sem treinamento	02
Por pessoal terceirizado	02

Fonte: Elaborado pela autora

Para obtenção de informações de editais de financiamento, a pesquisa na internet e/ou através de email foi apontada como a principal estratégia de informação. A comunicação entre os pares ocupou a segunda maior frequência de mecanismos de comunicação. (tabela 4)

Observa-se que o Aggeu L, é uma forma de comunicação informatizada interna do CPqAM que também trás informações sobre ditais, congressos etc.

Tabela 4 – Relevância atribuída as informações sobre editais de financiamento á pesquisas do CPqAM, segundo relato de alguns pesquisadores. Recife, 2012.

Informação sobre os editais	Critério de Relevância
Internet e Através de Emails	01
Através do Aggeu L	01
Pelos pares	02
Revistas	03

Fonte: Elaborado pela autora

Todos os pesquisados revelaram elaborar de 01 a 02 relatórios gerenciais durante a execução do projeto, todavia quando indagados se a elaboração de relatórios ajuda na tomada de decisões, identificou-se que estes servem apenas como cumprimento das determinações dos órgãos de fomento. A utilização de uma ferramenta de informática para gestão dos projetos de pesquisa foi apontada por todos como uma excelente aquisição para auxiliar na gestão dos mesmos.

6.4.2 Necessidades dos pesquisadores e gestores do CPqAM quanto a gestão dos seus projetos

Dos pesquisados 77,7% admitem dificuldade nos procedimentos de compras nacionais e internacionais, e apontam que isso se deve a morosidade dos procedimentos licitatórios e sua burocracia, além da dificuldade de comunicação entre pesquisadores e setor de compras do centro de pesquisas, conforme tabela 5 e algumas falas dos pesquisados que enfatizam esta questão:

“[Falta suporte na aquisição de material e colaborações internas...]” (pesquisador D)

“[Alguns itens são desertos, existe dificuldade na compreensão do que foi solicitado e divergência nas cotações feitas pelo pesquisador e o setor de compras.]” (pesquisador F)

“[Muitas vezes não conseguimos concluir as importações]” (pesquisador H)

“[As importações são carentes]” (pesquisador I)

Tabela 5 – Resultado da resposta dos pesquisados que afirmam a existência de problemas nos procedimentos de compras do CPqAM. Recife, 2012.

Existência de problemas nos procedimentos de compras	Nº	%
SIM	07	77,7%
NÃO	02	22,2%
TOTAL	09	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Nas respostas evidenciadas na tabela 6, foram categorizadas as falas pela semelhança de conteúdo.

As respostas foram divididas em duas categorias onde se pode constatar que:

Todos os entrevistados sentem dificuldades em trabalhar como pesquisadores em seus projetos e ao mesmo tempo ter de se dedicar burocraticamente na gestão dos mesmos. A esta compilação de tarefas muitos pesquisadores admitem-se solitários e sem o necessário apoio administrativo.

Dentre estes, a maioria aponta a falta de apoio administrativo como um grande entrave para a gestão dos seus projetos “[Necessitamos de uma instância gestora com capacidade de acompanhar os projetos em suas peculiaridades...]” (pesquisador F)

Outro grupo enfatiza o fato de que toda a administração do projeto é realizada pelo pesquisador. “[O pesquisador faz tudo sozinho...]”. (pesquisador H)

Tabela 6 – Relevância atribuída as carências na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relato de alguns pesquisadores. Recife, 2012.

Carência	Critério de Relevância
Falta apoio administrativo	01
Toda a administração do projeto é realizada pelo pesquisador	02

Fonte: Elaborado pela autora

Através da tabela 7, observa-se inicialmente que uma das grandes dificuldades dos pesquisadores do CPqAM ao elaborar seus projetos de pesquisa é a não disponibilização de informações sistematizadas e captadas de forma centralizada.

A falta de instrumentos de gerenciamento e apoio foi apontada como a maior fragilidade, e todos os pesquisados admitem que esse aspecto reflete uma carência institucional. A falta de pessoal qualificado foi registrada como a segunda maior carência.

Os pesquisadores destacam que dispõem sempre de pouco tempo para as tarefas administrativas, visto que precisam se dedicar as pesquisas. Alguns desses pesquisadores enfatizaram o fato de que muitas vezes deixam de responder a um edital por não ter condições de fazer a pesquisa e organizar a parte administrativa da mesma, o que se reflete em prejuízo institucional.

Tabela 7 – Relevância atribuída as fragilidades na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relatos de alguns pesquisadores. Recife, 2012.

Fragilidades	Critério de Relevância
Faltam instrumentos de gerenciamento	01
Falta pessoal qualificado	02
Falta captação de informações de forma centralizada	03
Falta gerenciamento nos processos de compras	04
Falta de controle sobre a execução dos projetos	05

Fonte: Elaborado pela autora

6.4.3 Expectativa dos pesquisadores e gestores do CPqAM quanto a gestão dos seus projetos

Observou-se na tabela 8 que atualmente, 88,8 % dos entrevistados não estão satisfeitos com a forma como é realizada a gestão dos seus projetos.

Tabela 8 – Resultado da resposta dos pesquisados quanto à gestão dos seus projetos de pesquisa atender as expectativas. Recife, 2012.

Gestão dos projetos atende as expectativas	Nº	%
SIM	01	11,1%
NÃO	08	88,8%
TOTAL	09	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Dos entrevistados 88,8% acreditam que uma secretaria de apoio à gestão dos projetos de pesquisa para o CPqAM, seria um grande ganho para todos.(tabela 9)

Tabela 9 – Resultado da resposta dos pesquisados quanto a existir necessidade de estruturação de um setor específico que realize o apoio á gestão dos seus projetos de pesquisa. Recife, 2012.

Necessidade de estruturação de um setor específico de apoio à gestão dos projetos	Nº	%
SIM	08	88,8%
NÃO	01	11,1%
TOTAL	09	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Além disso, os entrevistados sugerem que seja observada a gestão de projetos em outras unidades da Fiocruz, de onde se possam retirar valiosas idéias com vista à implantação do referido setor neste Centro de Pesquisas.

Nos registros abaixo essa expectativa é apresentada: “[...] que se tentasse solucionar o problema a exemplo do que foi feito no Gonçalo Muniz [...]” (Pesquisador F)

“Poderíamos iniciar o processo e de forma contínua buscar o seu aperfeiçoamento [...]” (Pesquisador D).

A maioria dos entrevistados acredita que com a criação de uma secretaria de apoio à gestão de projetos no Centro, seria possível a captação de mais projetos que também passariam a ser mais bem gerenciados. (Tabela 09).

Entre os pesquisados, apenas um sugere que haja uma melhor discussão, todavia, os pesquisadores são otimistas com a idéia de implementação de uma secretaria. Nos relatos que seguem observa-se tais aspectos:

“o pesquisador precisa se dedicar a pesquisa [...]” “Deixamos de concorrer a alguns editais por falta de tempo.” (Pesquisador E)

“Tendo em vista o que acontece com os projetos geridos pela Fiotec, os assistentes de projetos são bastante úteis e desembaraçam os projetos com agilidade [...]” (Pesquisador F)

Vale referir que determinados projetos são geridos pela Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Saúde (FIOTEC) é uma fundação de direito privado, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa e financeira e patrimônio próprio. Está registrada e credenciada pelo Ministério da Educação (MEC) e Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) para atuar como fundação de apoio e recebeu o Título Declaratório de Utilidade Pública do Governo do Estado do Rio de Janeiro em 22 de maio de 2009 (FUNDAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO EM SAÚDE, 2012).

A gestão administrativo-financeira dos projetos na FIOTEC é realizada por pessoal próprio (através de recursos dos respectivos projetos) e os resultados financeiros obtidos se destinam ao financiamento de atividades e projetos de interesse estratégico da Fiocruz. Essas características permitem uma atuação gerencial mais eficaz, sem perder de vista a necessidade de manter a transparência e eficácia na aplicação dos recursos despendidos.

A Prospecção e divulgação de oportunidades de financiamento, foi apontado na tabela 10 como o principal serviço a ser oferecido pela secretaria de apoio à gestão dos projetos de pesquisa. Além disso: o treinamento na área de gestão de projetos; informações sobre editais publicados; ajuda na realização de relatórios parciais e finais; e a criação de instrumentos de gestão específicos. Um dos pesquisadores também apontou que seria importante realizar as traduções de textos e artigos quando necessárias.

Tabela 10- Relevância atribuída aos serviços que devem ser oferecidos pelo setor de apoio à gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, segundo relatos de alguns pesquisadores. Recife, 2012.

Serviços	Relevância
Divulgação de Financiamentos	01
Treinamento nas áreas de gestão de projetos	02
Informações sobre editais	03
Realização de Relatórios	04
Centralização das compras	05

Fonte: Elaborado pela autora

DISCUSSÃO

7 DISCUSSÃO

A Fundação Oswaldo Cruz é uma instituição pública de pesquisa ligada ao Ministério da Saúde, cuja missão deve estar alinhada aos seus objetivos estratégicos.

Conforme foi explicitado e diante de sua complexidade, percebe-se que a Instituição tem características de uma burocracia profissional, mas com forte tendência em algumas de suas instâncias a uma adhocracia, devido a este modelo organizacional apresentar-se como mais apropriado a um ambiente de mudança e inovação (HARDY; FACHIN, 2000).

Já o CPqAM na execução das ações de Pesquisa, de Desenvolvimento Tecnológico e de Formação de Recursos Humanos adota, em termos gerais, um modelo organizacional híbrido que se encontra entre a Burocracia Profissional e a Adhocracia de Mintzberg, denominada, inclusive, na nota técnica nº 01 de 2007 da Diretoria de Planejamento (DIPLAN), como Burocracia Profissional Adhocrática, sendo que com maior proximidade da Burocracia Profissional para atividades mais centradas no ensino formal e mais adhocráticas para pesquisas de índole estratégica e inovadora. (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007).

Inclusive, pelo organograma do CPqAM nota-se também esta diversidade na sua atual estrutura organizacional onde coexistem os diferentes modelos formulados por Mintzberg (2003), mas, com forte estrutura vertical, faltando arranjos horizontais de coordenação.

Apesar da Fiocruz, vir tentando mudar o quadro exposto, de acordo com as recomendações contidas na nota técnica nº 01 de 2007 da DIPLAN, algumas unidades ainda estão organizadas em Departamentos, Serviços, Laboratórios, Seções, Setores e Núcleos, não refletindo uma tendência atual, sendo este um modelo característico das burocracias profissionais.

É comum existir fragmentação do núcleo operacional das unidades da Fiocruz, o que se vê agravado pela insuficiência de estruturas horizontais de coordenação/ligação. Quando estas estruturas existem, caracterizam mais instâncias colegiadas de gestão de atividades (qualidade, biossegurança) do que verdadeiras organizações matriciais capazes de organizar o desenvolvimento da missão institucional através de redes internas, principal característica da organização moderna da pesquisa e do ensino (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007).

Para Druker (2009) são necessárias mudanças na administração pública com o objetivo de melhorar a gestão e conseqüentemente prestar melhores serviços à sociedade. Será através de tais mudanças que a administração pública brasileira irá buscar uma maior

profissionalização e modernização. No contexto da Fiocruz sente-se também esta necessidade de mudança.

Nas áreas de pesquisa científica ocorreu a fragmentação cada vez maior das áreas de especialidade, o que se refletiu também no contexto do CPqAM, gerando uma premente necessidade de organização matricial, ou seja, que se criem mecanismos de gestão que proporcionem uma visão do todo.

A proposta de gerenciamento de projetos introduz ações exatamente nesse âmbito, pois busca propiciar, através de uma estrutura matricial, o controle e monitoramento das atividades de pesquisa de forma a otimizar esforços e recursos, bem como oferecer apoio técnico e administrativo.

Todavia, no estudo de Scrobot (2005) foi demonstrado que ainda há um caminho a se percorrer para que os Institutos de Pesquisa no Brasil alcancem uma maturidade na gestão de projetos tecnológicos. O autor observou tal aspecto em dois grandes centros de Pesquisas, sendo este também um problema da Fiocruz.

Uma forma de responder a esse problema é apontada por Yazici (2009) através dos modelos de maturidade que segundo o autor visam integrar, avaliar e melhorar as práticas de gerenciamento de projetos e conseqüentemente melhorar o desempenho organizacional (YAZICI, 2009).

Vergopia (2008) conceitua a maturidade em gerenciamento de projetos na perspectiva de eficiência e eficácia. Para o autor, a maturidade pode ser vista numa relação entre a capacidade de finalização de projetos dentro de especificações como prazo e orçamento, de forma consistente

Shenhar (2007) defende em seu estudo, que os projetos façam parte de um processo estratégico de negócio nas organizações, com suas metas individuais mensuráveis não sendo limitadas simplesmente aos requisitos estabelecidos para o empreendimento, mas ligadas às metas estratégicas da organização.

É necessário que haja renovação, inovação, iniciativa e mudança (SHENHAR et al, 2007).

Cumpre salientar que são os projetos que proporcionam mudanças nos patamares de competitividade das organizações. Essa evolução é proporcionada, por exemplo, pelo lançamento de novos produtos, expansões, fusões, aquisições ou até mesmo melhoria nos processos existentes, devendo ser sempre encaradas e gerenciadas como projetos (PRADO, 2008).

O PMBoK, guia de procedimentos do Project Management Institute (PMI), enfatiza o aprendizado organizacional como uma das grandes vantagens da gestão de projetos (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2004).

Segundo Prado (2008) este assunto ganhou destaque por três razões: a primeira consiste no fato de que as organizações perceberam que um maior amadurecimento em gerenciamento de projetos propicia resultados mais previsíveis; a segunda razão é crescente conscientização da importância do gerenciamento de projetos para concretizar suas estratégias e; a terceira consiste na crença de que existe um caminho de amadurecimento para se atingir a excelência.

Na Fiocruz, em Nota Técnica N° 01 enviada pela Diretoria de Planejamento aos respectivos Núcleos das suas unidades, enfocou-se a adoção de uma gestão por projetos na instituição e afirmou-se que o caráter inovador do projeto, afeta necessariamente os atores envolvidos na sua gestão, na medida em que as pessoas que dele participam incorporam os conhecimentos técnicos e científicos gerados nas suas próprias práticas profissionais. Ademais, a própria gestão do projeto, enquanto prática gerencial e socialmente inovadora facilita a aquisição e consolidação de uma nova cultura institucional (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2007).

Pela caracterização dos grupos de pesquisa existentes no CPqAM e devido a forma como os projetos são gerenciados, observa-se que a adoção da gestão de projetos é ainda um importante desafio, pois constatou-se que os projetos do centro são elaborados segundo as demandas detectadas por seus pesquisadores, através de pesquisa na internet, divulgação pelos pares, entre outros recursos, e os pesquisados ainda relatam que gerenciam seus projetos sozinhos e sem treinamento.

Nesse âmbito, cada departamento tem suas demandas de projetos e suas linhas de pesquisa prioritárias, onde se enfatizam os problemas regionais.

Pode-se verificar também, que existe fragmentação de conhecimento quando ainda se observa a existência de linhas de pesquisa semelhantes, apesar do trabalho realizado pelo núcleo de planejamento do CPqAM em tentar agregá-las, o que poderia ser melhor trabalhado, e assim haveria a priorização dos projetos estratégicos que seriam fortalecidos contribuindo para alcance de resultados de reconhecida excelência.

No Manual de Pesquisa e Desenvolvimento é referido que a concentração de recursos humanos e financeiros em um número razoável de linhas de pesquisa é essencial para a eficiência da gestão científico-tecnológica, viabilizando a superação de desafios e

contribuindo para a expansão sustentada das instituições de pesquisa (AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA, 2012).

Os projetos podem ser financiados por órgãos de fomento à pesquisa através de editais. Os editais são lançados para suprir uma carência tecnológica que poderá ser resolvida por várias instituições de pesquisa.

Sabendo-se que os Macroprojetos são o norte que a unidade deve seguir, constatou-se que o CPqAM, está inserido e trabalhando dentro do Plano Plurianual (PPA) da Fiocruz, e agrega-se a 28 dos 50 Macroprojetos Estratégicos da Fundação.

Destaca-se também que as pesquisas são realizadas por pesquisadores, tecnologistas e médicos os quais representam 52% da força de trabalho atual do Centro e estão ligados diretamente as atividades finalísticas do CPqAM.

A necessidade de inovação é um desafio que deve levar o CPqAM a buscar a introdução de novos serviços e amadurecimento na gestão dos seus projetos institucionais.

Quanto à concessão de Bolsas de Produtividade Científica pelo CNPQ, evidenciou-se que esforços devem ser empreendidos para que um maior número de pesquisadores consigam ser selecionadas para obtenção destas bolsas, pois as mesmas são destinadas aos pesquisadores que se destacam entre seus pares, podendo servir como parâmetro de excelência para este Centro de Pesquisas, quanto maior o número de nossos pesquisadores que as recebam .

Quanto à pós-graduação do CPqAM, evidenciou-se que hoje trabalha-se com 17 grupos de pesquisa formalizados no CNPQ e 56 linhas de pesquisa.

Observa-se ainda, que existem 9 linhas de pesquisa registradas no CAPES as quais agregam 54 projetos.

Pode-se ainda constatar a existência de 4 grandes programas de pós-graduação que estão perfeitamente alinhados a 02 Macroprojetos Institucionais.

Mediante os projetos estratégicos de Pós-Graduação e da formação de técnicos em saúde pública para o SUS e cooperação voltados ao atendimento das necessidades das instituições públicas de saúde da região, observa-se que a Fiocruz Pernambuco apresenta-se efetivamente alinhada às diretrizes nacionais no campo do ensino com forte impacto regional.

Pelas características do fluxo de tramitação dos projetos de pesquisa no CPqAM, constatou-se que o pesquisador é autônomo e não existe controle nem acompanhamento institucional. Essa evidência aponta que a criação de uma instância de apoio à gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM poderia melhorar a condução desse processo.

Constatou-se que autores como Shenhar (2007), Prado (2008), Brandão (2002), Silveira (2008), Maximiniano e Rabechine Jr. (2002) dentre outros, enfatizam a importância da gestão de projetos dentro das modernas técnicas de gerenciamento. A pesquisa reforçou tais evidências, especialmente no relato dos atores institucionais pesquisados.

Segundo Salles (2006), os principais benefícios do gerenciamento de um projeto dentro das técnicas de gestão de projetos são: a minimização da ocorrência de surpresas e problemas, a ocorrência de vantagens competitivas efetivas, a redução das perdas nos projetos, e por fim a potencializando dos resultados com efetivo aumento de sucesso do projeto.

Vargas (2004) destaca que uma organização pode obter melhorias com o uso de gerenciamento de projetos como: o aumento da segurança do pesquisador; maior controle dos projetos, melhor administração de mudanças e aumento no número de projetos bem sucedidos devido à melhora na performance e o aumento da eficiência e da eficácia.

Quando investigados sobre a forma como é realizada a gestão dos seus projetos no presente, os pesquisados relataram que obtém informações sobre editais de financiamento principalmente pela internet e em conversa com os pares e não existe uma ferramenta de informática que os ajude na gestão e acompanhamento dos seus projetos, o que também é apontado como uma necessidade. Falta apoio administrativo na gestão dos projetos, assim como instrumentos de gestão apropriados.

Um dos pesquisados apontou a necessidade em se ter uma pessoa que realizasse as traduções de artigos e textos, o que verificou-se que já é realizado com recursos do programa de apoio a pós-graduação (PROAP- CAPES) ou com recursos do próprio CPqAM.

Também foi enfatizado que no CPqAM existem entraves nos procedimentos de compras nacionais e internacionais, além de uma difícil comunicação entre pesquisadores e este setor do Centro.

Segundo Lima (2004) o serviço de compras operacionalizado de forma centralizada para os projetos de pesquisas estão associados aos novos fundamentos e objetivos assumidos pelas organizações diante dos desafios do mundo.

Pode-se constatar que existem projetos que são financiados por órgão de fomento e para estes, o recurso é colocado na conta do pesquisador para geri-lo e outros projetos são financiados pela instituição, onde hoje são alocados anualmente para o CPqAM cerca de um milhão de reais para compra de drogas e reagentes que são utilizados nas pesquisas.

Algumas ações já foram empreendidas no sentido de melhorar a gestão de compras para as pesquisas financiadas pelo CPqAM, no entanto é um desafio melhorar ainda mais

estes procedimentos, no sentido de haja uma melhor interlocução entre o setor de compras e os pesquisadores.

É majoritária a opinião de que deveria-se ter um setor específico para dar apoio na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM, inclusive pelo falta de tempo que o pesquisador tem para se dedicar a estas atividades de gestão.

A idéia deveria ser amadurecida entre os pesquisadores e deveria tê-los como parte na idealização deste setor, sendo eles os maiores beneficiados, além é claro da saúde pública como um todo. Foi sugerido que seja observada a gestão de projetos em outras unidades da Fiocruz, de onde poderia se agregar valiosas idéias que ajudarão na implantação do referido setor neste Centro de Pesquisas.

Os pesquisados dão como exemplo de sucesso a gestão de alguns projetos geridos pela Fiotec.

Enfatiza-se as dificuldades quanto a contratação de pessoal tanto terceirizado quanto servidores (os mesmos só podem ser contratados através de concurso público), mas apesar dos entraves, acredita-se que ações imediatas podem ser empreendidas no sentido de iniciar este processo de estruturação de um setor de apoio à gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM.

Diante do foco deste estudo, detectou-se problemas na gestão de projetos como ocorre hoje no CPqAM e apontaram-se os benefícios esperados com a proposta de algumas intervenções iniciais para então chegar-se a implantação de uma secretaria de apoio à gestão dos projetos institucionais.

A necessidade de implantar uma estrutura de apoio à gestão de projetos de pesquisa no CPqAM, se dá, principalmente pelas mudanças que vêm ocorrendo historicamente e hoje se tem uma visão que impõe mudança na organização do trabalho, assim como também pode-se observar esta mudança na organização das especialidades humanas o que resulta numa distância cada vez maior entre os diferentes aspectos de uma determinada área do conhecimento.

É neste sentido que Prado (2008) afirma que o mundo de hoje depende de projetos e que a execução de projetos complexos e de grande porte está se tornando cada vez mais comum para o atendimento das necessidades envolvidas, tornando crescente o desafio das organizações em como gerenciar estes projetos com eficiência.

A possibilidade de ter uma secretaria de apoio à gestão dos projetos de pesquisa para o CPqAM, com a disponibilização de pessoas dedicadas exclusivamente a apoiar o pesquisador na gestão de seus projetos, colocaria o CPqAM na posição de excelência dos resultados obtidos nas suas pesquisas, contribuindo assim para a saúde pública como um todo.

Para a criação de uma instância de gestão de projetos e a criação de uma cultura na instituição é imprescindível ainda que haja um trabalho de conscientização e convencimento das pessoas quanto a sua importância. Na opinião de Xavier (2005), a implementação de qualquer mudança numa organização depende em grande parte dos atores envolvidos, que tornarão ou não possível esta mudança.

CONCLUSÕES

8 CONCLUSÕES

Através do organograma do CPqAM nota-se a diversidade de sua atual estrutura organizacional onde coexistem os diferentes modelos formulados por Mintzberg (2003), mas com forte estrutura vertical, faltando arranjos horizontais de coordenação. A proposta de gerenciamento de projetos introduz ações que buscam propiciar, através de uma estrutura matricial, o controle e monitoramento das atividades de pesquisa de forma a otimizar esforços e recursos, bem como oferecer apoio técnico e administrativo.

Na Fiocruz, em Nota Técnica N° 01 enviada pela Diretoria de Planejamento aos respectivos Núcleos das suas unidades, recomendou-se a adoção de uma gestão por projetos na instituição.

Para cumprimento dos objetivos deste trabalho, evidenciou-se:

- a) Que as pesquisas são realizadas por pesquisadores, tecnologistas e médicos os quais representam 52% da força de trabalho atual do Centro e estão ligados diretamente as atividades finalísticas do CPqAM;
- b) Pela caracterização dos grupos de pesquisa, linhas de pesquisa e Macroprojetos existentes no CPqAM, constatou-se que a adoção da gestão de projetos dentro de suas técnicas é ainda um importante desafio, pois os projetos do centro são elaborados segundo as demandas detectadas por seus pesquisadores, e os mesmos gerenciam seus projetos sozinhos e sem treinamento;
- c) Como os Macroprojetos são o norte que a unidade deve seguir, observou-se que o CPqAM está trabalhando dentro do Plano Plurianual da Fiocruz, e constatou-se que houve um trabalho realizado pelo Núcleo de Planejamento da Unidade no sentido de melhor agregar as linhas de pesquisa existentes, o que pode ainda ser melhorado;
- d) Quanto aos Macroprojetos e linhas de pesquisa da pós-graduação, observou-se que a existência de 4 programas de pós-graduação, os quais estão alinhados a 02 Macroprojetos institucionais, e ainda que a Fiocruz Pernambuco encontra-se efetivamente alinhada às diretrizes nacionais no campo do ensino com forte impacto regional;
- e) Através da observação da tramitação dos projetos de pesquisa no CPqAM atualmente, constatou-se que não existe acompanhamento e nem divulgação dos resultados dos projetos e nem avaliação do impacto dos mesmos para a saúde pública, o que aponta para a necessidade de estruturação de um setor que realize este trabalho;

- f) Na entrevista realizada com pesquisadores e gestores do CPqAM, constatou-se que existem dificuldades e necessidades de melhorias na gestão de projetos como é realizada hoje no CPqAM, o que consolida o entendimento de que é necessário criar um setor para realizar a gestão administrativa dos projetos de pesquisa;
- g) Os atores pesquisados também apontaram alguns serviços que podem ser oferecidos por este setor de apoio à gestão dos projetos de pesquisa.

RECOMENDAÇÕES

9 RECOMENDAÇÕES

Foi realizado um diagnóstico sobre a iminente necessidade de criação de uma estrutura de apoio à gestão de projetos de pesquisa para o CPqAM.

A pesquisa oferece uma visão aproximada das carências de apoio técnico-administrativo à pesquisa na instituição estudada, bem como apresenta uma visão sólida do que hoje existe no CPqAM e dá um diagnóstico sobre a necessidade de estruturação de uma instância de apoio, a qual pode servir de base para propostas futuras que visem melhorar ainda mais o funcionamento e gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM.

Deve-se ter em mente que a implantação de um modelo de gestão para os projetos com uma metodologia padronizada e incorporação de práticas de controles significa uma mudança cultural em qualquer Instituição e não se espera nada diferente em relação ao CPqAM.

Esperam-se algumas resistências e estudos complementares devem ser realizados, inclusive porque numa das falas dos pesquisados foi comentado sobre a falta de recursos orçamentários disponíveis e a dificuldade para se contratar pessoal terceirizado, acredita-se assim que não tem-se como estimar o tempo necessário para a sua efetiva implantação.

Recomenda-se também que a implantação das atividades previstas seja gradual, inicialmente focalizando-se nas necessidades mais imediatas e depois implementando-se soluções em longo prazo. O setor deve evoluir em suas atribuições e complexidade, iniciando por um modelo de consolidação das informações, divisão das atribuições e responsabilidades e oferecimento de alguns serviços. Também não poderá se colocar numa posição de somente exigir informações e serviços, mas principalmente na posição de oferecer serviços e soluções aos problemas encontrados.

É importante que todos os envolvidos nos processos entendam que são parceiros e que sua participação é fundamental para o sucesso dos projetos. É necessária a conscientização de que esta gestão de projetos pode ser realizada de maneira sistematizada, com normas, controles e divisão de responsabilidades, onde uma secretaria de apoio à gestão dos projetos auxiliaria bastante.

No atual contexto, diante da importância que é dada as boas práticas de gestão de projetos, estudos devem ser empreendidos para implementação e aperfeiçoamento do gerenciamento dos projetos no CPqAM de uma maneira segura e confiável, que permita à Instituição sobreviver e ser competitiva, e ainda assim conservar suas características.

Não obstante todo o contexto apresentado e suas dificuldades, não é impensável afirmar que a Fiocruz Pernambuco representa papel estratégico no processo de evolução da Fiocruz e, da mesma forma, ter uma secretaria de apoio à gestão dos seus projetos de pesquisa, também representa para a organização institucionalmente um instrumento importante para a busca de um exercício pleno das atividades executivas, de planejamento e conhecimento contribuindo assim para a conquista de resultados qualitativos e operacionais da Fiocruz Pernambuco em suas atividades de pesquisa.

Embora isto esteja claramente notado, o momento requer mudanças.

A Fiocruz avança e é preciso não perder de vista as transformações organizacionais e as competências que precisam ser implementadas, reorganizadas, adquiridas ou desenvolvidas para acompanhar tamanha visão de futuro.

Hoje há que questionar o que se deseja ser, o que nos conduz a dois possíveis caminhos, ou estacionar e se colocar em categorias de menor nível de conhecimento e não estratégicas, ou implementar conceitos e ações efetivas para o desenvolvimento da gestão e dos processos de trabalho, alinhados com o planejamento estratégico da Fiocruz como forma de conquistar um lugar mais estratégico nessa Instituição e no Brasil.

Considerando-se as questões apontadas no desenvolvimento desse estudo, e a posição dos autores pesquisados no que diz respeito à gestão de projetos de pesquisa, o quadro 3 apresenta um quadro síntese que compara problemas e necessidades identificadas, proposições de intervenções e suas vantagens.

Quadro 3 – Proposta de intervenções e suas vantagens para o CPqAM. Recife, 2012.

Problemas e necessidades	Proposta de intervenção	Vantagem	Referência
Faltam instrumentos de gestão e um sistema informatizado	Criação de um sistema informatizado de gestão de projetos de pesquisa, além de outros instrumentos de gestão como formulários, tabelas etc	Sistematizar e evitar fragmentação e falta de controle sobre os projetos em curso.	(VARGAS, 2004)
Falta pessoal qualificado	Contratação de pessoal com as qualificações necessárias em gestão de projetos. Oferecimento de treinamentos em gestão de projetos	Gestão dos projetos otimizada.	(VARGAS, 2004; SALLES, 2006)
Falta de informações de forma centralizada	Centralização das informações quanto aos editais e acompanhamentos dos projetos	Evitar a fragmentação do controle e monitoramento dos projetos .	(VARGAS, 2004)
Falta de centralização dos procedimentos de compras através de projetos financiados pelo CPqAM.	Centralização dos procedimentos de compras através de projetos	Otimização dos recursos, padronização de procedimentos, e melhorar o acompanhamento institucional do projeto evitando inclusive a aquisição de equipamentos já existentes.	(LIMA, 2004)

Fonte: Elaborado pela autora

9.1 Proposta para estruturação do setor de gestão de projetos para o CPqAM.

É necessário esclarecer que o setor de apoio ao gerenciamento dos projetos do CPqAM a ser proposto, não pretende interferir nos aspectos científicos das pesquisas.

Com base na pesquisa realizada e nas técnicas de gestão apresentadas pelo PMBoK pode-se afirmar que os problemas na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM começam com a sua tramitação e assim propõe-se que todos os projetos ao serem formulados e após avaliação pela chefia do Departamento, sejam encaminhados a direção do CPqAM, onde serão avaliados quanto a sua pertinência e relevância, levando em conta os objetivos institucionais que devem estar alinhados ao nosso planejamento estratégico e a partir de sua aprovação, com a criação da secretaria de apoio à gestão dos projetos serão acompanhados e será realizado o seu apoio na gestão administrativa.

Inicialmente um sistema informatizado deverá ser criado pelo serviço de informática para acompanhamento dos projetos de pesquisa em suas diversas fases, além de outros instrumentos de gestão como tabelas e formulários que serão criados pelas pessoas selecionadas para atuarem no referido setor.

Pessoal qualificado deverá ser contratado em número que será definido através de estudos complementares, ou em caso de termos em outros setores pessoas com essas qualificações, as mesmas deverão ser lotadas na secretaria proposta.

A secretaria deverá oferecer inicialmente os serviços de :

- a) Informações de editais e oportunidades de financiamentos;
- b) Acompanhamentos dos projetos;
- c) Centralização dos procedimentos de compras através de projetos;
- d) Elaboração dos relatórios parciais e finais dos projetos;
- e) Acompanhamento e divulgação dos resultados dos projetos;
- f) Avaliação do impacto do projeto executado para a saúde pública.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA (Brasil). **Manual de Pesquisa & Desenvolvimento** Disponível em:

<http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/consulta_publica/documentos/Doc02_cons03fase_99.pdf> Acesso em: 20 Mar.2012.

ARTTO, Karlos et al. Project strategy: strategy types and their contents in innovation projects, Finland. **International Journal of Managing Projects in Business**. Finland, v.1, n.1, p.49-70. 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

CLELAND, D. I.; IRELAND, L. R. **Gerência de projetos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.

DA FONTE, Cláudia Cavalcanti. **Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães**. Recife, 2012. 1 Fotografia color.

DEBACKERE, K. Managing academic R&D as a business at K.U. Leuven: context, structure and process. **R&D Management**, Leuven, v. 30, n. 4, p. 323-328, 2000.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1995.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (Brasil). **Escolas de governo e gestão por competências**: mesa-redonda de pesquisa ação. Brasília, 2009.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Diretoria de Planejamento Estratégico. **Relatório de atividades 2005-2007**. Rio de Janeiro, 2007.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Nota Técnica No. 01**. Rio de Janeiro, 2007, Disponível em: <http://www.diplan.fiocruz.br/media/nota_tecnica_01-07.pdf>. Acesso em: 20 Jan. 2012.

CENTRO DE PESQUISAS AGGEU MAGALHÃES. **Organograma**, Recife, 2010.

Disponível em:

<http://www.cpqam.fiocruz.br/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=2&Itemid=2>. Acesso em: 21 Jan. 2012.

FRAME, J. D. **Project management competence**: Building Key Skills for Individuals, Teams, and Organizations. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1999.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Desenvolvimento Tecnológico**. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=35>>. Acesso em: 20 Jan. 2012.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Desenvolvimento Tecnológico**. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=36>>. Acesso em: 31 Mar. 2012.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **A Fiocruz como Instituição (P.AD) pública estratégica de Estado para a saúde.** Versão Pós-Coletivo de Gestores, Plano Quadrienal, 2011-2014. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/congressointerno/media/COC%2016-7.pdf>>. Acesso em: 20 Fev. 2011.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Relatório de Gestão, 2009.** Disponível em: <http://www.fiocruz.br/media/relatorio_gestao_2009.pdf>. Acesso em: 20 Jan. 2012.

FUNDAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO EM SAÚDE. **Quem somos.** Disponível em: <<http://www.fiotec.fiocruz.br/institucional/index.php?lang=pt>>. Acesso em: 27 Mar.2012

GIRARDI, S. **Inovação na administração pública municipal:** estudo de casos em municípios do estado de Santa Catarina. 2010. Dissertação (Dissertação em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

GUIMARÃES, L.B.M. **Ergonomia do Processo I.** Porto Alegre:PPGEP, UFRGS, 1999.

HARDY, C.; FACHIN, R. **Gestão estratégica na universidade brasileira:** teoria e casos. 2. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2000.

INSTITUTO NACIONAL PARA MUDANÇAS CLIMÁTICAS. **Relatório de atividades 2009/2010.** Disponível em: < http://www.ccst.inpe.br/inct/INCT_report_digital_port.pdf >. Acesso em: 11 Fev. 2012.

INTERNATIONAL STANDARDS ORGANIZATION (Brasil). **Gestão da qualidade:** diretrizes para a qualidade no gerenciamento de projetos. Disponível em: <<http://marcelrzm.com.br/2APII/ISO100062003.pdf> > Acesso em: 11 Fev.2012

INSTITUTO DE SAÚDE (São Paulo). **Relatório de atividades.** São Paulo, 2010.

JUCÁ JUNIOR, A. S.; AMARAL, D. C. Estudos de caso de maturidade em gestão de projetos em empresas de base tecnológica. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 25., 2005, Porto Alegre. **Anais.** Porto Alegre: ABEPRO, 2005.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à lei de licitações e contratos administrativos.** São Paulo: Dialética, 2004.

KERZNER, H. **Gestão de projetos:** as melhores práticas. São Paulo: Bookman, 2003.

LIMA, J. C. S. **Um estudo sobre a reconfiguração da função compras em empresas do setor automotivo.** 2004. Tese (Doutorado em Engenharia) — Departamento de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing:** metodologia, planejamento, execução e análise. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994. v. 2.

MAXIMINIANO, A. C. A. **Administração de projetos.** São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A.; RABECHINI JUNIOR, R. Maturidade em gestão de projetos: análise de um caso e proposição de um modelo. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 12., 2002, Salvador. **Anais**. Salvador,BA: 2002.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Vozes, 1999.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 2003.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995.

MINTZBERG, H., **Estrutura e dinâmica das organizações**. Lisboa: Dom Quixote, 2004.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo:Atlas, 1996.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo:Atlas, 2002

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia Científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Tese**. São Paulo: Pioneira, 1997.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (Philadeplia). **A Guide to the Project Management Body of Knowledge** .3. ed. Newton Square: Philadeplia, 2004.

PEREIRA, H. P. Bases Conceituais de um Modelo de Gestão para Organizações Baseadas no Conhecimento.In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 22; 2002, Salvador. **Anais**. Salvador: FIA,USP, 2002. p. 30-31.

PEREIRA, M. M. M. **A maturidade em gerenciamento de projetos e a sua contribuição para a seleção de projetos de acordo com a estratégia organizacional**. 2007. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Engenharia Naval e Oceânica) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

PETERS, T. **Liberation management: necessary disorganization for the anoseconds nineties**. New York: Knopf, 1994

PRADO, J. R. **Iniciação à administração: preceitos básicos**. 6. ed. São Paulo: Global, 2003.

PRADO, D. **Maturidade em gerenciamento de projetos**. Nova Lima: INDG Tecnologia e serviços, 2008.

RIBEIRO; S. G. Gestão governamental e sociedade: informação, tecnologia e produção científica. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p. 5-11, maio/jun. 2007.

SALLES, Jr et al. **Gerenciamento de riscos em projetos**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2006.

SALLES-FILHO, S. L. M. et al. Reorganização em Instituições Públicas de Pesquisa: Embrapa e Fiocruz. **Cadernos de Ciência e Tecnologia**, Brasília, v. 18, n. 3, p. 11-38, set./dez. 2001.

SHERIF, D. M. **Using data envelopment analysis in measuring project management performance, 2008.** Tese (Master of Applied Science)University of Toronto, Toronto, 2008.

SHENHAR, A.J. et al. **Linking project management to business strategy.** Newton Square: Project Management Institute Publications, 2007.

SILVEIRA, G. A. **Fatores contribuintes para a maturidade em gerenciamento de projetos: um estudo em empresas brasileiras 2008.** Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

SKROBOT, C. L. **Estudo de caso de duas Instituições Tecnológicas em relação a Gestão Institucional de Projetos de P&D .** São Carlos: [S.n.], 2005.

TERMINI, M. Gerentes de projetos ganham espaço com a crise mundial. Entrevista de Stela Campos. **PMI-RS Journal**, Porto Alegre, n. 5, maio 2003. Disponível em: <http://www.pmir.org/PMI20_Frame.htm>. Acesso em: 1 fev. 2012.

TOFFLER, A. **Future Shock.** New York: Bantam Books, 1970.

TOBAR F. E.; YALOUR M. R. **Como fazer teses em saúde pública: conselhos e idéias para formular projetos e redigir teses e informes de pesquisas.** Rio de Janeiro: Fiocruz, 2001.

VALERIANO, D. **Gerência em projetos: pesquisa desenvolvimento e engenharia.** São Paulo: Makron Books, 1998.

VARGAS, R.V. **Gerenciamento de Projetos: Estabelecendo Diferenciais Competitivos.** São Paulo: Brasport, 2004.

VERGOPIA, C. **Project review maturity and project performance: an empirical case study.** Tese (Doutorado em Filosofia), College of Engineering and Computer Science, University of Central Florida, Orlando, 2008.

YAZICI, H. J. The role of project management maturity and organizational culture in perceived performance. **Project Management Journal**, Drexel Hill, v. 40, n. 3, p. 14-33, 2009.

WALDO, D. **O estudo da administração Pública.** 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

WATERMAN, R.H. **Adhocracy: The Power to Change.** 1 ed. New York: W.W.Norton, 1992.

WYSOCKI, R. **Project management process improvement.** Nordwood: Artech House, 2003.

XAVIER, C. M. et al. **Metodologia de gerenciamento de projetos.** Rio de Janeiro: Brasport,2005.

APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

O Sr. (ª) está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa “DESAFIOS DO CPQAM/FIOCRUZ: PROPOSTA PARA ESTRUTURAÇÃO DE UMA SECRETARIA DE GESTÃO DE PROJETOS DE PESQUISA, de responsabilidade da pesquisadora Cláudia Cavalcanti da Fonte .

O objetivo deste estudo é elaborar uma proposta de estruturação de uma Secretaria de apoio à gestão de Projetos de Pesquisa no âmbito do CPqAM/Fiocruz.

Sua participação consiste em responder a um questionário impresso. Os questionamentos abordados no mesmo serão relacionados à atividade que desempenha como gestor de projetos de Pesquisa e a sua expectativa em relação à criação de uma Secretaria de Gestão de Projetos.

O Sr.(a) está livre para interromper a qualquer momento sua participação na pesquisa, se assim o desejar, por qualquer motivo, e tal fato não irá alterar a sua relação com esta pesquisa nem com o Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães.

Sua privacidade será preservada e seus dados pessoais serão confidenciais e mantidos sob sigilo, não sendo divulgados em nenhuma hipótese. Os resultados obtidos através da pesquisa serão utilizados apenas para alcançar os objetivos do trabalho, exposto acima, incluídos sua aplicação na literatura científica especializada e apresentação em eventos científicos. Os possíveis riscos inerentes a esta pesquisa são o de constrangimento diante de algum questionamento. As questões abordadas na referida pesquisa terão uma finalidade explícita de melhoramento do desempenho na Gestão dos Projetos de Pesquisa deste CPqAM/Fiocruz.

Este documento será impresso em duas vias, sendo uma para a pesquisadora e outra que será entregue ao entrevistado.

Em caso de dúvidas ou outras informações posteriores o Sr. (a) poderá entrar em contato com a pesquisadora responsável Cláudia Cavalcanti da Fonte através do telefone (81) 87365960 e caso exista a necessidade de apresentar recursos ou reclamações em relação à pesquisa poderá entrar em contato com o Comitê de ética do Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, através do telefone (81) 2101-2639 o qual tomará as medidas cabíveis.

Eu, _____, abaixo assinado, dou o meu consentimento livre e esclarecido para participar como voluntário do projeto de pesquisa supracitado, sob a responsabilidade da pesquisadora, Cláudia Cavalcanti da Fonte e, sob a orientação do Professor Eduardo Maia Freese de Carvalho.

Recife, 21 de junho de 2011.

Ass. do Pesquisador: _____

R. G. _____

Ass. do Entrevistado: _____

R.G. _____

APÊNDICE B – Questionário

QUESTIONÁRIO APLICADO

Nota explicativa: Este questionário tem por finalidade colher dados para o desenvolvimento do projeto de pesquisa intitulado: **DESAFIOS DO CPQAM/FIOCRUZ: PROPOSTA PARA ESTRUTURAÇÃO DE UMA SECRETARIA DE APOIO À GESTÃO DE PROJETOS DE PESQUISA**, sob a coordenação da pesquisadora Cláudia Cavalcanti da Fonte, facultando-lhe o uso das informações obtidas.

Unidade da Fiocruz/Departamento: _____

Nome: _____

- 1- O senhor (a) acredita que da forma como é realizada hoje, a gestão dos projetos de pesquisa atende as expectativas dos pesquisadores do CPqAM?
 - a. Sim ()
 - b. Não ()

Por que? _____

- 2- Quem realiza a gestão dos seus projetos de pesquisa atualmente?
 - a. O (a) secretário do departamento mesmo sem treinamento
 - b. O (a) secretário do departamento com treinamento
 - c. Eu mesmo (a) gerencio os meus projetos junto com outros colaboradores
 - d. O gerenciamento dos projetos é terceirizado por atores externos ao CPqAM

- 3- Como você obtém informações atualmente sobre oportunidades de editais de financiamentos para pesquisa no Brasil e no exterior?
 - a. Através de pesquisa na internet
 - b. Através de e-mail informativos
 - c. Revistas especializadas
 - d. Aggeu L
 - e. Comunicação entre os pares
 - f. Outros
 - g. Especifique quais

- 4- São elaborados no curso do projeto relatórios gerenciais sobre os mesmo que possam subsidiar a tomada de decisões?
- a. Sim ()
 - b. Não ()

Em sendo sim sua resposta, quantos? _____

- 5- Você identifica que existem problemas em relação a operacionalizações dos procedimentos para as compras nacionais e importadas?
- a. Sim ()
 - b. Não ()

Em sendo sim sua resposta, quais? _____

- 6- O Senhor (a) acredita que ferramentas da informática seriam bem aceitas como instrumento de gestão para os projetos de pesquisa?
- a. Sim ()
 - b. Não ()

- 7- Qual a maior fragilidade que o Senhor(a) identifica na gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM?

- a. Falta de instrumentos de gerenciamento e de apoio a esta gestão
- b. Falta de captação de informações gerais de forma centralizada
- c. Falta de pessoal qualificado para gestão administrativa dos projetos
- d. Falta de informação sobre os editais publicados
- e. Exigência dos órgãos de fomento de que o projeto seja gerenciado pelo pesquisador
- f. Falta de gerenciamento dos processos de compras
- g. Falta de treinamento das pessoas que gerenciam os projetos
- h. Falta de controle sobre a execução do projeto
- i. Outros

- 8- Quais? _____

- 9- O Senhor (a) acredita que a criação de uma secretaria de apoio à gestão dos projetos de pesquisa do CPqAM serviria para melhorar os resultados obtidos pelos mesmos?
- a. Sim ()
 - b. Não ()

Comente: _____

10- O Senhor (a) acredita que podemos aperfeiçoar a gestão dos projetos de pesquisa, tendo um setor específico para dar apoio na gestão destes projetos?

a. Sim ()

b. Não ()

Comente: _____

11- Que tipo de serviços você acha que uma secretaria de apoio à gestão de projetos de pesquisa deva oferecer?

a) Prospecção e Divulgação de Oportunidades de Financiamento

b) Informações sobre editais publicados

c) Auxílio no Cumprimento de Editais para Financiamento de Projetos

d) Treinamento nas Áreas de Gestão de Projetos

e) Centralização dos processos de compra de equipamentos, quando necessário a sua alocação e manutenção pelo CPqAM.

f) Ajudar na realização de relatórios parciais e finais

g) Criação de instrumentos de gestão específicos

h) Outros

Quais? _____

APÊNDICE C - Macroprojeto, grupos de pesquisa e linhas de pesquisa por departamento
(adequado pela autora)

DEPARTAMENTO DE ENTOMOLOGIA	
Macroprojetos do Cpqam	
1- Competência vetorial e genética de populações de culicídeos. 2- Métodos e instrumentos para vigilância entomológica e controle de culicídeos vetores 3- Avaliação de produtos inseticidas para controle populacional de culicídeos 4- Caracterização de mecanismos de ação e de resistência aos inseticidas biológicos e químicos em populações de culicídeos. 5- Bioecologia e comportamento de culicídeos vetores. 6- Biologia celular de fármacos. 7- Vigilância entomológica integrada a redes de controle de culicídeos. 8- Ensaios biológicos, bioquímicos e moleculares aplicados ao diagnóstico da suscetibilidade de populações de culicídeos a inseticidas e patógenos.	
Grupos de pesquisa	Linhas de pesquisa
1- Genética de culicídeos vetores – 05 linhas de pesquisa	1) Diagnóstico de resistência de culicídeos a biolarvicidas 2) Diagnóstico molecular de infecção vetorial 3) Genética de populações de insetos vetores 4) Monitoramento de genes de resistência a inseticidas químicos 5) Monitoramento e Controle de Culicídeos Vetores e resposta imune de mosquitos
2- Ação de bactérias entomopatógenas em culicídeos e resistência – 05 linhas de pesquisa	1) Diagnóstico de resistência de culicídeos a biolarvicidas 2) Modo de ação de toxinas inseticidas de bactérias patógenas de culicídeos 3) Resistência de larvas de culicídeos às toxinas bacterianas 4) Seleção e avaliação de colônias de <i>Culex</i> resistentes ao <i>B. sphaericus</i> em laboratório 5) Utilização de biolarvicidas para o controle de culicídeos vetores
3- Controle de Vetores – 04 linhas de pesquisa	1) Bactérias entomopatógenas para o controle de Culicídeos 2) Comportamento de culicídeos 3) Controle Biológico de <i>Culex quinquefasciatus</i> 4) Monitoramento e Controle de Culicídeos Vetores
DEPARTAMENTO DE IMUNOLOGIA	

Macroprojetos do Cpqam	
<p>1- Desenvolvimento e validação de testes diagnósticos e caracterização de doenças infecciosas e crônico-degenerativas.</p> <p>2- Estudo do polimorfismo genético e expressão gênica de genes relacionados a resposta imune.</p> <p>3- Estudo de mecanismos de imunomodulação em doenças infecciosas e da avaliação de atividades imunomodulares de substâncias sintéticas e de produtos naturais na descoberta e desenvolvimento de fármacos.</p> <p>4- Rede ELINOR: uso de luminescências exacerbada de nanocompósitos metal (polímetro condutor) em marcadores biológicos.</p> <p>5- Ecoepidemiologia das leishmanioses no Brasil, com especial ênfase no nordeste.</p> <p>6- Tecnologia do DNA recombinante e bionanotecnologia aplicadas ao estudo e diagnóstico das leishmanioses.</p> <p>7- Caracterização da resposta imune em schistosoma mansoni, hepatite C e co-infecções.</p> <p>8- Estudo de doenças cardio-vasculares/ Avaliação do valor prognóstico de biomarcadores e polimorfismos genéticos na estratificação de risco da doença coronariana.</p> <p>9- Desenvolvimento de métodos diagnóstico por fluoroimunoensaio da leishmaniose tegumentar americana utilizando antígenos recombinantes marcados por lantanídeos.</p> <p>10- Avaliação e validação de novos KITS de diagnóstico produzidos por Biomanguinhos.</p> <p>11- Avaliação do conhecimento sobre a doença de Chagas entre profissionais de saúde do Recife/PE.</p> <p>12- Utilização de antígenos recombinantes CRA e FRA como marcadores de evolução das formas crônicas da doença de Chagas.</p> <p>13- Desenvolvimento e validação de abordagens moleculares para avaliação de suscetibilidade, diagnóstico e marcador de cura de pacientes com tuberculose.</p> <p>14- Análise de desempenho de testes e técnicas para o diagnóstico da tuberculose.</p> <p>15- Avaliação da patogenia e do potencial terapêutico de novos fármacos na esquistosomose mansônica experimental.</p> <p>16- Terapia com células mononucleares.</p>	
Grupo de Pesquisa	Linhas de Pesquisa

1- Imunologia e biologia molecular e celular das parasitoses (1992)	1)Desenvolvimento e validação de métodos de diagnóstico para doenças infecto-parasitárias. 2)Identificação e caracterização de genes/antígenos de <i>T. cruzi</i> e Leishmania relevantes para o diagnóstico e imunoterapia 3)Imunologia parasitária experimental e humana 4)Polimorfismo genético de pacientes chagásicos crônicos
2- Est Inegradado Doenças Negligenciadas – do Diagnóstico à avaliação Imunogenética - Fiocruz-RJ (2002)	1)Desenvolvimento e Validação de Métodos Moleculares e Imunológicos para diagnóstico de doenças tropicais 2)Epidemiologia molecular de doenças infecto-contagiosas 3)Estudo dos mecanismos de imunomodulação em doenças infectocontagiosas
3- Imunologia e Biologia Molecular de doenças infecto-parasitárias 2007	1)Diagnóstico Molecular e imunológico de patógenos 2)Identificação de genes/antígenos infecto-parasitários relevantes 3)Imunologia e imunopatologia de doenças infecto-parasitárias
4- Eco-epidemiologia das Leishmanioses, 1991	1)Eco-epidemiologia das leishmanioses. 2)Estudos biológico e taxonômico de flebotomíneos e Leishmania spp. em áreas endêmicas do Brasil.
5- Imunologia de doenças infecciosas e parasitárias, 2010	1)Estudos em imunoparasitologia experimental e humana da Leishmaniose 2)Estudos in vitro das atividades imunomodulatóris e anti-parasitárias de compostos químicos sintéticos e compostos naturais contra o <i>T. cruzi</i> e Leishmania spp 3)Investigação imunológica de comunicantes e pacientes com tuberculose pulmonar

DEPARTAMENTO DE MICROBIOLOGIA

Macroprojetos do Cpqam

- 1- Estudo molecular de mecanismos de patogenicidade e resistência a antimicrobianos de isolados de *Staphylococcus* spp relacionados à infecção hospitalar.
- 2- Abordagens moleculares da patogenicidade, tipagem e desenvolvimento de testes diagnósticos de bactérias patogênicas: *Listeria*, *Aeromonas* e *Vibrio*.
- 3- Estudo molecular de mecanismos de patogenicidade, resistência à antimicrobianos e tipagem em isolados de *Staphylococcus aureus* associados a infecção hospitalar.
- 4- Abordagens moleculares da patogenicidade e tipagem de bactérias patogênicas:

<p>Yersinia pestis, Pseudomonas, Acinetobacter.</p> <p>5- Estudos moleculares da Yersinia pestis, agente etiológico da peste bubônica.</p> <p>6- Avaliação do potencial de compostos naturais e sintéticos contra parasitas e vetores de interesse médico-veterinário.</p> <p>7- Estudos em biossíntese protéica de tripanosomatídeos.</p> <p>8- Identificação e caracterização de novos antígenos com potencial para o diagnóstico contra a leishmaniose visceral.</p>	
Grupo de Pesquisa	Linhas de Pesquisa
1- Biologia Molecular aplicada a Microbiologia e Epidemiologia Molecular	1-Epidemiologia Molecular e diagnóstico de doenças bacterianas de interesse regional
2- Biologia Molecular de tripanosomatídeos	2-Estudo da Biossíntese de proteínas em tripanosomatídeos 3-Identificação e caracterização de novos antígenos com potencial para o diagnóstico de leishmaniose visceral

DEPARTAMENTO DE PARASITOLOGIA
Macroprojetos do Cpqam
<p>1- Olimpíada de Saúde e Meio Ambiente – Regional Nordeste I.</p> <p>2- Avaliar e estabelecer estratégias para medidas de controle das doenças endêmicas no Estado de Pernambuco – Brasil.</p> <p>3- Desenvolvimento de metodologias e diagnóstico de doenças endêmicas.</p> <p>4- Caracterizar e avaliar a resposta imune de insetos vetores.</p> <p>5- Caracterizar e avaliar os fatores de patogenicidade em microorganismos de importância médica.</p> <p>6- Caracterizar a ultra-estrutura do Schistosoma mansoni e a resposta imune do vetor biológico em área endêmica no Estado de Pernambuco.</p> <p>7- Validação de métodos diagnósticos em doenças transmissíveis.</p> <p>8- Modelo de risco de avaliação da esquistossomose.</p> <p>9- Avaliação do tratamento coletivo em massa contra filariose linfática.</p> <p>10- Acreditação do serviço ambulatorial de referência em Filariose.</p> <p>11- Avaliação das condições higiênico-sanitárias da cadeia produtiva de alfaces (Lactuca sativa), servidas em restaurantes da cidade do Recife - pesquisa de enteroparasitas e</p>

<p>microrganismos patogênicos.</p> <p>12- Análise dos determinantes sócio-ambientais para subsidiar políticas de prevenção e controle nas doenças infecto-parasitárias.</p> <p>13- Investigação de processos clínico-imunológicos de doenças infecto-parasitárias.</p> <p>14- Investigação do potencial mutagênico e/ou genotóxico de produtos naturais, compostos químicos e biológicos, que interfiram no âmbito da saúde humana e meio ambiente, através de modelos experimentais in vivo e in vitro.</p>	
Grupos de Pesquisa	Linhas de Pesquisa
1- Doenças Endêmicas (2000)	<p>1) Co-infecção HIV/AIDS e leishmaniose visceral</p> <p>2) Doenças endêmicas</p> <p>3) Filariose linfática</p> <p>4) Parasitoses endêmicas</p>
2- Epidemiologia e Controle das Endemias (2002)	<p>1) Avaliação dos serviços de saúde</p> <p>2) Ecoepidemiologia da esquistossomose</p> <p>3) Ecologia e sistemática de moluscos vetores</p> <p>4) Geoprocessamento e controle de endemias</p> <p>5) Investigação genotóxica do fármaco antiparasitário PZQ utilizado no tto da esquistossomose</p>
3- Leishmaniose Humana e Animal	<p>1) Biologia celular e Ultraestrutural</p> <p>2) Desenvolvimento e validação de métodos diagnósticos</p> <p>3) Estudos clínicos e ecoepidemiológicos das doenças endêmicas</p> <p>4) Educação em saúde nas doenças endêmicas</p>
Média de linhas de pesquisa por grupo de pesquisa – 4,33	13 linhas de pesquisa para 03 grupos de pesquisa
Total de artigos produzidos nos últimos 03 anos pelos 03 grupos de pesquisa	27 artigos

NESC	
Macroprojetos do Cpqam	
<p>1- Estudos da Relação entre Violência e Saúde.</p> <p>2- Estudo de saúde e condições de vida em Etnias indígenas.</p> <p>3- Avaliação de Impacto de Ações de Saneamento em Saúde.</p> <p>4- Desenvolvimento de abordagens ecossistêmicas para situações complexas e de vulnerabilidades em saúde pública voltadas para a relação entre Saúde, Ambiente e Trabalho.</p> <p>5- Estudos de DCNT e Envelhecimento Populacional.</p> <p>6- Estudos clínico-epidemiológicos para a vigilância à saúde, prevenção e controle de agravos e doenças transmissíveis.</p> <p>7- Estudos sócio-comportamentais e clínico-epidemiológicos em populações vulneráveis para infecção pelo HIV, outras DST e usuários de Crack.</p> <p>8- As reformas estruturais e suas interfaces no setor saúde no Brasil: uma análise do processo de reestruturação, desenvolvimento e governança no SUS a partir dos pactos de governos.</p> <p>9- Racionalidades Médicas e o Cuidado em Saúde – Análise das Práticas Integrativas e Complementares no SUS.</p> <p>10- Estudos de Atenção Primária e Educação Popular em Saúde.</p> <p>11- Estudos de Gestão do Trabalho e da Educação.</p> <p>12- Análise de Política e Gestão em Saúde.</p> <p>13- Impacto na equidade de Acesso e Eficiência de Redes Integradas de Serviços de Saúde na Colômbia e no Brasil.</p> <p>14- Responsabilidade socioambiental de uma empresa de grande porte Estatal.</p>	
Grupos de Pesquisa	Linhas de Pesquisa
1- Câncer na infância	1)Câncer ambiental infantil. 2)Rede sócio técnica em Câncer
2- Saúde Ambiental	1)Interdisciplinaridade e desenvolvimento humano. 2)Saúde e ambiente. 3)Saúde e trabalho
3- Laboratório de Avaliação, Monitoramento e Vigilância em Saúde	1)Epidemiologia do Diabetes e da hipertensão arterial . 2)Processo de Municipalização e Avaliação em Saúde. 3)Transição demográfica e envelhecimento populacional .

	4)Transição Epidemiológica: Estudos de Doenças crônicas não transmissíveis . 5)Economia da Saúde
4- Violência e Saúde	1-Estudo das Políticas Públicas e Epidemiologia das violências e acidentes

Fonte: Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, 2011 a 2014, e SIIG/DIPLAN, 2011.

APÊNDICE D- Relatório Anual das Linhas de Pesquisa do CPqAM (adequado pela autora)

Conferência de Digitação

Linha de Pesquisa

Instituição: CENTRO DE PESQUISA AGGEU MAGALHÃES / FIOCRUZ

Programa: 25007017001P5 - SAÚDE PÚBLICA ANO BASE: 2010

Identificação:

Nome: A saúde das populações: Epidemiologia, Vigilância e Controle de doenças e agravos nos contextos regional e nacional.

Área de Concentração: Epidemiologia, Política e Gestão em Saúde

Descrição: Busca compreender os processos de mudanças que ocorrem no perfil epidem. da pop. bras. e em particular na região NE.

Estuda a morbi-mortalidade no processo de transição epidem., através de estudos epidem. e análise se sist. de informações.

Projetos

Avaliação da eficácia da triagem sorológica através de análise prospectiva em receptores eventuais de componentes sanguíneos atendidos na clínica cirúrgica do Hospital Universitário Oswaldo Cruz-UPE

Câncer, Apoptose e imunotolerância :

Epidemiologia e implicações para o carcinoma cérvico-uterino Epidemiologia das doenças ósseas e do metabolismo.

Epidemiologia e aspectos clínicos e laboratoriais das doenças hematológicas

Epidemiologia e aspectos clínicos, terapêuticos, sociais e culturais da AIDS e das doenças sexualmente transmissíveis de co-infecção

tuberculose e HIV/AIDS

Estudo epidemiológico da tuberculose e hanseníase na Região Metropolitana do Recife e ações de controle e vigilância em áreas endêmicas.

Estudos sobre envelhecimento populacional, e problemas de saúde crônicos-degenerativas tais como: Hipertensão, diabetes, neoplasias, osteoporose e qualidade de vida

Monitorização de doenças infecto-parasitárias de interesse regional

Perfil e transição epidemiológica: desigualdades e perspectivas.

Perfil epidemiológico da Filariose Linfática: determinação dos níveis de endemicidade e validação de um modelo de intervenção para o controle e vigilância

Universidade aberta à terceira idade (Unati/UFPE): um perfil sócio-epidemiológico dos participantes

Identificação:

Nome: Avaliação de Sistemas, Programas e Serviços de Saúde e Ambiente.

Área de Concentração: Epidemiologia, Política e Gestão em Saúde

Descrição: a

Projetos

Análise dos investimentos em saneamento no Brasil

Avaliação da efetividade do programa de Controle da Dengue particularmente do transmissor (*Aedes aegypti*) e suas repercussões para o ambiente

Avaliação de serviços e programas de saúde pública no âmbito municipal e regional.

Impactos na saúde e no sistema único de saúde decorrentes de um saneamento inadequado

Identificação:

Nome: Biologia, Ecologia e tecnologias de monitoramento e controle de vetores de endêmias.

Área de Concentração: Eco-epidemiologia e Controle de Endemias

Descrição: Tem por objetivo produzir conhecimentos para o contr. de D. Endêmicas relativos à biologia e ecol. de culicídeos vetores de importância na região, além de desenvolver métodos eficazes para o controle das populações vetores e seguros para o meio ambiente

Projetos

Caracterização de receptores de *Aedes aegypti* para as delta-endotoxinas Cry IVA e CryIVB de *Bacillus thuringiensis israelensis*.

Estratégias para o monitoramento e controle de populações de culicídeos vetores. Uso de agentes anti microbianos

Genética de populações de vetores, competição espacial e monitoramento

Modo de ação de bactérias enteropatógenas em larvas de culicídeos e manejo da resistência para o controle

Novas Tecnologias no Controle de Vetores voltados ao controle de endemias

O controle biológico. Epidemiologia e controle da filariose e da Dengue e outras endemias no contexto regional.

Identificação:

Nome: Desenvolvimento e validação de métodos diagnósticos e terapêuticos, aplicados à Saúde Pública.

Área de Concentração: Eco-epidemiologia e Controle de Endemias

Descrição: Desenvolvimento de técnicas para diagnóstico e tipagem de patógenos e desenvolvimento de indicadores biomoleculares para o controle e vigilância epidemiológica de endemias prevalentes na região e no país.

Projetos

Avaliação e validação de abordagens e testes sorológicos para discriminação das formas agudas e crônicas da esquistossomose mansônica humana.

Caracterização Molecular de *Yersinia pestis* para vigilância e controle da peste humana, estudo dos mecanismos de patogenicidade de bactérias de interesse regional e avaliação de diagnóstico, controle e vigilância

Desenvolvimento de métodos para o diagnóstico de malária baseados em PCR e no estudo de Biosensor aplicáveis em Saúde Pública

Desenvolvimento e validação de métodos diagnóstico em tuberculose: Análise molecular da *Mycobacteria tuberculosis*

Diagnóstico das diferentes formas clínicas da esquistossomose e hepatite C, através de técnicas imunológicas.

Diagnóstico e imunoterapia através da identificação e caracterização de antígenos de *S. mansoni*, leishimaniose e chagas.

Diagnóstico molecular de patógenos e identificação de variantes intra-específicas.

Imunodiagnóstico da Doença de Chagas, avaliação de transudato de mucosa oral

Métodos para diagnóstico e tipagem de vírus e bactérias com caracterização genética e molecular para estudos da patogenicidade, visando a produção de imunobiológicos e vacinas.

Identificação:

Nome: Estratégias de investigação em Saúde, Trabalho e Ambiente.

Área de Concentração: Epidemiologia, Política e Gestão em Saúde

Descrição: Estudos dos impactos dos riscos ambientais e do trabalho para a saúde das populações. Proposições de indicadores para monitoramento e vigilância em saúde. Utilização e desenvolvimento de abordagens sistêmicas e da triangulação metodológica.

Projetos

A cadeia produtiva do gesso e a saúde ambiental

1 27/03/2008 10:39

Coleta de Dados**Ano Base 2007**

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

Linha de Pesquisa

Instituição: CENTRO DE PESQUISA AGGEU MAGALHÃES / FIOCRUZ

Programa: 25007017001P5 - SAÚDE PÚBLICA

2007

Conferência de Digitação

Estudos dos impactos dos riscos ambientais e do trabalho para a saúde das populações. Proposições de indicadores para monitoramento e vigilância em saúde. Utilização e desenvolvimento de abordagens sistêmicas e da triangulação metodológica.

Projetos

Estudo da saúde de trabalhadores na vigência da reestruturação produtiva, particularmente relacionados a LER e DORT.

Estudo sócio-ambiental da problemática do uso de agrotóxicos

Olimpíada brasileira de saúde e meio ambiente

Saúde auditiva: repercussão do ruído e da exposição aos inseticidas e outros agentes químicos e físicos

Identificação:

Nome: Estudos de determinantes relacionados ao espaço/ambiente, destinados a análise dos processos e controle de endemias.

Área de Concentração: Eco-epidemiologia e Controle de Endemias

Descrição: a**Projetos**

Avaliação da distribuição espacial da mortalidade e morbidade por enfermidades transmissíveis agudas e crônicas na Região Metropolitana do

Recife através de diferentes técnicas, particularmente do geoprocessamento.

Identificação:

Nome: Estudos sobre a Epidemiologia e a Biologia das doenças infecciosas e parasitárias e de outras endemias.

Área de Concentração: Eco-epidemiologia e Controle de Endemias

Descrição: Visa aprofundar o conhecimento sobre a biologia celular e molecular de patógenos e seus hospedeiros fazendo uso de técnicas

citoquímicas, de manipulação de DNA recombinante e de análise de proteínas, visando o controle de D. endêmicas e epidêmicas regionais

Projetos

Eco-epidemiologia da Esquistossomose, dengue, leishmanioses, da filariose, da tuberculose, hanseníase peste e outras endemias/epidemias transmissíveis de caráter agudo ou crônico: aspectos clínicos, terapêuticos, sociais e culturais.

Eco-epidemiologia, reservatórios naturais e distribuição das espécies de leishmania e flebotomos: Avaliação e estabelecimento de estratégias de controle e vigilância

Epidemiologia da Leishmaniose Tegumentar Americana e visceral em centro de treinamento militar na Zona da Mata de Pernambuco e de áreas endêmicas do nordeste..

Estudo Clínico epidemiológico da tuberculose e caracterização molecular de micobactérias como ferramenta para o estudo de marcadores celulares e moleculares.

Estudo da biologia celular de Trypanosoma cruzi e da sua relação com os vetores Panstrongylus megistus e Rhodnius prolixus em uma comunidade

Estudo da biologia celular da relação parasita x hospedeiro na filariose bancroftiana

Estudo da filariose e helmintoses intestinais e não intestinais na Região Metropolitana do Recife. Aspectos epidemiológicos clínicos laboratoriais.

Estudo de Coorte Clínica Epidemiológica em Dengue.

Estudo dos mecanismos de patogenicidade de bactérias em vetores e hospedeiros visando ações de controle

Estudos de Coorte Clínica - epidemiológica em Febre Amarela, Raiva e Hepatite A

Estudos em biossíntese de proteínas em tripanossomatídeos, visando o controle da população de vetores

Identificação de novos antígenos e alternativas para indução de imunidade protetora contra as leishmanioses tegumentar e visceral

Identificação:

Nome: Informação em Saúde.

Área de Concentração: Epidemiologia, Política e Gestão em Saúde

Descrição: Analisar e avaliar ações, projetos e políticas governamentais de informação em distintas esferas de atuação, como saúde, previdência, trabalho, educação, meio ambiente, habitação, transportes e segurança pública.

Projetos

Análise das informações do Programa de Interiorização do Trabalho em Saúde (PITS).
Análise, avaliação e validação dos sistemas de informações dos serviços de saúde incluindo os de base hospitalar.

Impacto da metodologia de linkage entre o sistema de Informações Hospitalares do SUS (SIH/SUS) com os bancos de dados da Epidemiologia na incrementação da Vigilância Epidemiológica.

Políticas e análise de informação, comunicação e educação em saúde e ambiente

Identificação:

Nome: Políticas, Planejamento e Gestão em Saúde Pública.

Área de Concentração: Epidemiologia, Política e Gestão em Saúde

Descrição: Objetiva estudar as políticas de saúde, a gestão, o planejamento e a avaliação dos serviços e programas de Saúde Pública nacionais, regionais e municipais: situação e tendências na perspectiva da mudança.

Projetos

Análise das políticas de saúde, planejamento e gestão pública dos serviços de saúde: situação e perspectivas de mudanças.

Análise situacional e proposições para o processo de municipalização da saúde em Pernambuco.

Políticas de saúde e ambiente, planejamento, gestão e a avaliação na perspectiva da Vigilância Ambiental e da Saúde.

2 27/03/2008 10:39

Fonte: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

ANEXO A – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa



Título do Projeto: “Desafios do CPqAM/FIOCRUZ: proposta para uma estruturação de uma secretaria de gestão de projetos de pesquisa”.

Pesquisador responsável: Cláudia Cavalcanti da Fonte.

Instituição onde será realizado o projeto: CPqAM/FIOCRUZ

Data de apresentação ao CEP: 21/06/2011

Registro no CEP/CPqAM/FIOCRUZ: 28/11

Registro no CAAE: 0027.0.095.000-11

PARECER Nº 31 /2011

O Comitê avaliou as modificações introduzidas e considera que os procedimentos metodológicos do Projeto em questão estão condizentes com a conduta ética que deve nortear pesquisas envolvendo seres humanos, de acordo com o Código de Ética, Resolução CNS 196/96, e complementares.

O projeto está aprovado para ser realizado em sua última formatação apresentada ao CEP e este parecer tem validade até 03 de agosto de 2014. Em caso de necessidade de renovação do Parecer, encaminhar relatório e atualização do projeto.

Recife, 03 de agosto de 2011.

Giselle Campozana Gouveia

 Giselle Campozana Gouveia
 Farmacêutica
 Coordenadora
 Mat. SIAPE 0463376
 CPqAm / FIOCRUZ

Observação:

Anexos:

- Orientações ao pesquisador para projetos aprovados;
- Modelo de relatório anual com 1º prazo de entrega para 03/08/2012.

Campus da UFPE - Av. Moraes Rego, s/n
 CEP 50.670-420 Fone: (81) 2101.2639
 Fax: (81) 3453.1911 | 2101.2639
 Recife - PE - Brasil
 comiteeetica@cpqam.fiocruz.br

