



Ministério da Saúde  
**FIOCRUZ**  
Fundação Oswaldo Cruz



## **CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM INFORMAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA EM SAÚDE**

### **PADRONIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO DA FIOCRUZ: UM ESTUDO PILOTO PARA MANTER A DIVERSIDADE SEM PERDER A INTEGRALIDADE**

**Por**

**CARLA XAVIER DOS SANTOS KAUFMANN**

**INSTITUTO DE COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO CIENTÍFICA E  
TECNOLÓGICA – ICICT/FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ**

Projeto de pesquisa apresentado ao Curso de Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Informação Científica e Tecnológica em Saúde.

***Orientadora:*** Maria Cristina S. Guimarães  
Dr<sup>a</sup> Ciência da Informação

**Rio de Janeiro, novembro de 2009**

## SUMÁRIO

1 – Introdução-----	3
2 – Justificativa-----	6
3 – Referencial Teórico-----	11
4 – Objetivos-----	14
5 – Metodologia-----	15
6 – Resultados Esperados-----	17
7 – Referências Consultadas-----	18
8 - Cronograma-----	19
9 – Orçamento-----	20
10 – Anexos	
10.1 – Quadro	21

## 1 - Introdução

Desde sua criação, em 1900, a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) procurou implementar estruturas que pudessem dinamizar a inovação em Ciência, Tecnologia e Saúde, fomentada pela articulação entre as atividades de pesquisa, ensino, produção e assistência. Órgão vinculado ao Ministério da Saúde, é hoje a maior instituição não universitária de formação de recursos humanos para os setores de saúde e de ciência e tecnologia em saúde do Brasil. Sua missão é: “Gerar, absorver e difundir conhecimentos científicos e tecnológicos em saúde pelo desenvolvimento integrado em atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, ensino, produção de bens e insumos, de prestação de serviços de referência e assistência, informação e comunicação em C & T em saúde, com a finalidade de atender as demandas do Ministério da Saúde através do apoio estratégico ao Sistema Único de Saúde (SUS) e a melhoria da qualidade de vida da sociedade como um todo”.

Para desenvolver suas atividades, está organizada em Unidades técnico-administrativas e técnico-científicas, além de unidades de apoio e órgãos de assistência direta à presidência. *“Está presente em todo o território brasileiro, seja através do suporte ao SUS, na formulação de estratégias de saúde pública, nas atividades de seus pesquisadores, nas expedições científicas ou no alcance de seus serviços e produtos em saúde”.*

Atualmente, a Instituição adota um modelo de gestão por resultados, híbrido, caracterizado pela descentralização, com forte autonomia administrativo-funcional das Unidades que integram sua estrutura regimental.

As ações de planejamento da Fiocruz, definidas em seu Plano Plurianual (PPA do Governo Federal), devem estar alinhadas ao atendimento dos mega-objetivos do Governo Federal. A partir do PPA do Governo Federal é estabelecido o Plano estratégico da Fiocruz, estruturado em três níveis: 1 - Plano Plurianual, que define os Programas e as Ações do Ministério da Saúde sob responsabilidade executiva da Fiocruz (PPA Fiocruz); 2 - Plano Quadrienal, que define as proposições, incluindo para cada uma delas a meta, o prazo de execução, a unidade responsável e o indicador de avaliação; e 3 - Plano Anual de Objetivos e Metas, que define a programação física e orçamentária para o

período, onde são estabelecidos os processos/projetos a serem executados e suas metas correspondentes.

Este conjunto de programas e ações figura em um sistema gerencial voltado para o planejamento estratégico, denominado Sistema Integrado de Informações Gerenciais (SIIG). O SIIG é uma base de dados institucional que envolve todas as Unidades da Fiocruz e permite que cada uma delas elabore seu plano anual de modo a contemplar as Ações do PPA Fiocruz a serem executadas. Esta ferramenta permite uma melhor tomada de decisões por parte dos gestores institucionais, visando potencializar bons resultados.

O planejamento das ações de capacitação na Fiocruz, objeto deste projeto, é desenvolvido segundo o modelo de gestão descentralizada explicitado acima. Desta forma, os programas e projetos de capacitação são desenvolvidos de forma autônoma por cada Unidade da Fiocruz.

Os planos de capacitação elaborados pelas Unidades devem integrar o “Plano Anual de Capacitação Institucional”, elaborado pela Diretoria de Recursos Humanos (Direh), órgão executivo das políticas de Recursos Humanos (RH) na Instituição e de interlocução permanente com o Ministério da Saúde (MS) e com o Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG). O Plano Anual de Capacitação Institucional é submetido à aprovação do MPOG.

O desafio que se coloca para a Instituição, com o qual este projeto pretende contribuir, é a gestão das ações de capacitação de modo a acolher a diversidade, mantendo sua integralidade. O planejamento das ações de capacitação da Fiocruz deve estar pautado nas diferentes áreas de atuação da instituição, que exigem o desenvolvimento permanente dos recursos humanos e a busca pela profissionalização dos seus processos de gestão. Entretanto, esta diversidade não é elemento impeditivo para que estas ações estejam integradas e alinhadas num instrumento único, que expresse a política da instituição para a área de desenvolvimento de recursos humanos, qual seja, o Plano Anual de Capacitação Institucional.

A origem deste problema é a falta de uma linguagem comum que integre os diferentes momentos do processo de planejamento das ações de capacitação. O que se observa é que a área de RH de cada Unidade elabora seu plano

utilizando uma linguagem própria, desalinhada em relação à linguagem utilizada pelo planejamento e que consta no SIIG, sistema no qual a Direh, como órgão central, busca as informações para composição do Plano Anual de Capacitação Institucional.

A proposta do presente projeto é criar uma metodologia que oriente a elaboração dos planos de capacitação das Unidades, seguindo os padrões adotados pela Direh na elaboração do Plano Anual de Capacitação Institucional, em consonância com as diretrizes do MPOG.

Desta forma, pretende-se que a capacitação na Fiocruz seja planejada de forma inovadora, contribuindo para fortalecer a relação gerencial do órgão central de RH com as demais Unidades, na direção da construção de um modelo de gestão mais eficiente, eficaz e que atenda adequadamente as demandas institucionais.

## **2 - Justificativa**

Em função de sua natureza, que articula pesquisa, ensino e desenvolvimento tecnológico, entre outras frentes, a Fiocruz se configura com forte apelo ao ensino e à capacitação, tanto voltados para o público externo, visando o fortalecimento do SUS, como para público interno, no caso, seus trabalhadores. A capacitação se torna elemento estratégico quando se tem em vista dois aspectos desta realidade: a complexidade das suas áreas de atuação, que exigem o desenvolvimento permanente dos recursos humanos, e a busca pela profissionalização dos seus processos de gestão.

A importância do fortalecimento de ações de Recursos Humanos por meio da capacitação contínua da força de trabalho pode ser percebida em diversos instrumentos que instituem políticas e diretrizes para as instituições públicas. É, inclusive, uma das diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) - Decreto 5.707 de 23/02/2006, assim como do Plano Quadrienal 2005/2008 da Fiocruz. Nesse sentido, é importante citar a adesão da Fiocruz ao Gespública, modelo de excelência em gestão que procura estabelecer um conjunto de orientações e parâmetros voltados à melhoria na gestão pública. Dentre essas orientações está expressa a necessidade de criação de um Plano de Qualificação de Trabalhadores.

Apesar destas macro-diretrizes sinalizarem alguns avanços, um olhar mais atento revela a necessidade de maior integração das ações de capacitação desenvolvidas pelas Unidades da Instituição, expressas como objeto de uma política institucional.

Tendo como referência o Plano Plurianual do Governo Federal, a PNPD institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e tem por objetivo: promover a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; o desenvolvimento permanente do servidor público; a adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições; a divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e a racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

O Decreto nº 5.707 que institui a PNDP estabelece a criação do Plano Anual de Capacitação, documento elaborado pelos órgãos e entidades para orientação interna, que compreenderá as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas, bem como as ações de capacitação voltadas à habilitação de seus servidores. Sendo esta uma diretriz à qual a Fiocruz está submetida, a elaboração deste plano, além de estratégica para a instituição, torna-se obrigatória.

O Plano Quadrienal da Fiocruz expressa o compromisso social da instituição com a concretização de políticas públicas que contribuam com a melhoria das condições de saúde e de vida da população brasileira. Está estruturado a partir da análise de cinco componentes: o contexto externo à Fiocruz; principais problemas a serem enfrentados; o contexto interno; a política institucional; e as proposições para o quadriênio.

Na área de atuação 'Desenvolvimento Institucional/Modernização das Unidades', no item 'Gestão do Trabalho', encontra-se a proposição "Ampliar as ações de capacitação dos servidores, elevando o nível de titulação em todos os níveis de escolaridade e integrando modalidades presencial e à distância".

Por outra abordagem, numa perspectiva de avaliação, é preocupação permanente da Fiocruz a melhoria dos processos de gestão. Isto se traduz na implementação de ciclos de avaliação continuada para a melhoria da gestão e do desempenho institucional, baseados no Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - Gespública. O Comitê Subsetorial Gespública-Fiocruz aponta, dentre as 135 Oportunidades de Melhoria (OM) apresentadas no Plano de Melhoria/2008, a ação de criação de um Plano de Qualificação de Trabalhadores/Liderança.

Alinhada às diretrizes aqui expostas, nos próximos anos a Fiocruz trabalhará para a ampliação da capacidade de liderança dos dirigentes, o desenvolvimento de sua força de trabalho e a constituição de uma estrutura organizacional horizontal e flexível, potencializada pelos trabalhos em rede interna e externa, no intuito de cumprir uma de suas macro-diretrizes propostas na gestão 2009-2012: a excelência na gestão.

Neste cenário, um Plano de Capacitação que contemple a ampliação da capacidade de liderança das chefias e o incentivo do trabalho em rede, fortalecendo e investindo em seus profissionais, se torna elemento estratégico para a continuidade e sustentabilidade da Instituição.

A Diretoria de Recursos Humanos (Direh) tem por missão “Contribuir para ampliar a eficácia e a efetividade do trabalho realizado na Fiocruz e para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, mediante a formulação e implementação de políticas, estratégias e instrumentos de gestão do trabalho, integrando ações de administração de pessoal, de desenvolvimento de pessoas e de saúde do trabalhador”.

Sua visão de futuro: “Ser reconhecida pela comunidade Fiocruz como unidade estratégica para o desenvolvimento institucional, pela qualidade dos serviços prestados e pela competência técnica na área da gestão do trabalho”.

Em consonância com sua missão e visão e alinhada às diretrizes políticas apresentadas, é de responsabilidade desta Diretoria a elaboração do Plano Anual de Capacitação Institucional, que deve integrar todas as ações de capacitação planejadas pelas Unidades da instituição. A Direh atua como órgão central e deve promover a articulação dos Serviços de Recursos Humanos (SRHs) da Fiocruz, o que se reflete na estruturação de um Sistema de Gestão de Recursos Humanos.

Dentre as diretrizes estratégicas pactuadas pela Direh para sua gestão no período de 2009-2012 vale destacar a que versa sobre sua integração como órgão central com os setores de RH da Fiocruz:

Comprometimento com a implantação de um efetivo sistema de gestão do trabalho na Fiocruz, que tem na Direh a unidade coordenadora, mas que é composto ainda pelos SRHs localizados em cada unidade. O estabelecimento desta diretriz parte do reconhecimento de que não é possível alcançar a qualidade na gestão do trabalho sem uma atuação articulada e comprometida entre Direh e SRHs, onde os problemas são encarados como responsabilidade de todos. Tal diretriz traz consigo a noção de ação solidária (e não competitiva) entre SRHs e Direh.  
(FIOCRUZ/DIREH, 2009)

Vale ressaltar ainda a diretriz que “explicita o compromisso da Direh no atendimento às normas legais, cumprindo o objetivo de preservar a legitimidade da instituição pública perante a sociedade”, conforme Decreto nº 5.707, citado anteriormente. (FIOCRUZ/DIREH, 2009)



Visando o cumprimento destas diretrizes, os seguintes objetivos e projetos estratégicos relacionados à área de capacitação foram definidos pela Direh:

Quadro 1 – Objetivo e projetos estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROJETOS ESTRATÉGICOS
Qualificar a força de trabalho da Fiocruz em áreas críticas e/ ou estratégicas para o desenvolvimento institucional	Implantar o Programa de Capacitação para o Desenvolvimento Institucional
	Implantar o Programa de Qualificação dos SRHs
	Implantar o Plano de Capacitação da Direh
	Monitorar e avaliar os processos/ projetos de capacitação instituídos nas unidades

(FIOCRUZ/DIREH, 2009)

Para implementar tais ações é fundamental que a Direh avance na formulação de uma metodologia de padronização do planejamento das ações de capacitação, a ser adotada pelas Unidades da Fiocruz, tornando possível a convergência num instrumento integrador – o Plano Anual de Capacitação Institucional.

Partindo de uma reflexão sobre as experiências anteriores da Direh na elaboração de planos de capacitação institucionais, pode-se perceber que este é um ponto de fragilidade a ser superado. Dada a diversidade de suas áreas de atuação, a Fiocruz é uma instituição altamente complexa, constituída por unidades com diferentes missões e que desenvolvem processos de trabalho distintos. Cada uma delas tem lógicas e dinâmicas de crescimento completamente diferentes e especializadas.

Com o objetivo de criar o retrato da diversidade de práticas dessa instituição, foi levantado um conjunto de informações referentes à cinco unidades. Para representar a área de ensino, foi escolhida a Escola Nacional de saúde Pública (ENSP); de Produção, o Instituto Tecnologia em Imunobiológicos BioManguinhos; de pesquisa, o Instituto Oswaldo Cruz (IOC); de assistência, o Instituto Fernandes Figueira (IFF); e de administração, a Diretoria de Administração (Dirad). (Ver anexo 1)

Desde 2006, quando o Decreto nº 5.707 foi publicado, o Sistema de Informações Gerencias (SIIG) é o instrumento de consulta utilizado pela Direh para elaboração dos planos de capacitação institucional. Esta escolha se justifica

por ser esta a base de dados institucional que envolve todas as Unidades da Fiocruz.

A utilização do SIIG como ferramenta de gestão tem se mostrado inadequada como subsídio na elaboração do Plano Anual de Capacitação institucional. Isto se dá pela incongruência nos dados relativos aos planos de capacitação das Unidades. Na origem deste problema, o que se detecta é a falta de padronização na linguagem para o estabelecimento do planejamento em capacitação, resultando em uma não equivalência entre as metas estabelecidas pelos RHs das unidades e as metas físicas existentes no SIIG.

Esta falta de padronização pode ter como reflexo tanto a ausência de registros de ações de capacitação que tenham sido custeadas por outra fonte que não o tesouro como o pouco destaque àquelas que foram implementadas para o desenvolvimento do corpo gerencial.

A questão que se coloca é: como a gestão efetiva da capacitação institucional, responsabilidade da Direh, pode acontecer sem que se promovam canais e linguagens comuns para circulação da informação e conhecimento de caráter estratégico. O órgão central de Rh deve ter como preocupação o dado e a informação categorizada que traduza as reais necessidades de capacitação dos profissionais das Unidades que compõem o Sistema da Gestão de RH Fiocruz.

Nesse sentido, a criação de uma metodologia que oriente o alinhamento dos planos de capacitação das unidades ao plano institucional elaborado pela Direh é de extrema relevância, contribuindo assim para o alcance de metas desta diretoria.

### 3 - Referencial Teórico

O referencial teórico desta proposta de projeto estará pautado em dois eixos.

No que diz respeito à área de gestão de RH serão tomados como base os documentos que instituem as políticas e diretrizes do governo e da instituição. A partir da análise documental, se buscará entender tanto as diretrizes macro quanto os modelos do governo que definiram os elementos que devem constar do Plano Anual de Capacitação Institucional.

Para Nogueira e Santana (2000), a gestão de recursos humanos, em uma concepção renovada, deve estar inserida no esforço de mediação entre o caráter inevitavelmente burocrático das organizações e a missão que estas têm a cumprir, com responsabilidade e transparência, numa sociedade democrática.

Numa instituição pública, a missão corresponde, em termos gerais, aos interesses públicos a que ela deve servir. A missão não se esgota na definição formal dos objetivos que a instituição deve cumprir – ela deve ser compreendida na qualidade de uma esfera ética e política de reflexão/ação, dentro da qual são projetados grandes objetivos ligados a valores organizacionais e sociais. O âmbito da missão engloba uma visão de futuro, as estratégias para realizar a visão, a ética organizacional, as metas de qualidade, os esforços de responsabilização, etc. (...) A gestão de recursos humanos aparece, assim, como um processo que, ao regular os componentes do sistema de pessoal (carreiras, desempenho, qualificação e outros), procura dirigi-los para que sejam não só compatíveis com a missão, mas também facilitadores de seu cumprimento a médio e longo prazo. (...) Ao departamento e aos profissionais de recursos humanos cabe ainda a realização de tarefas específicas, mas sua principal função passa ser dar suporte ao processo, que se desenvolve transversalmente na organização. Os tradicionais “especialistas de RH” deixam de ser vistos como os únicos encarregados dessa função complexa e se tornam mais que nada assessores dos dirigentes na sua implementação.  
(Nogueira, R.P.; Santana, J. P., 2000)

Ao definir como uma de suas principais estratégias na gestão 2009 – 2012 a criação de um sistema Gestão de RH que integre todas as unidades Fiocruz à gestão central, representada pela Direh, corrobora a instituição em questão com essa visão. Para tanto, é necessário que esta diretoria tenha preocupação com o dado, a informação e a categorização dos mesmos. É através das informações estratégicas que a Direh pode estar atenta às realidades das unidades, atuando junto a elas para que assim possa fazer a prospecção do futuro, estabelecendo o perfil do profissional que a instituição precisa ter e passar a formar.

Abordagens e processos de natureza prospectiva buscam entender as forças que orientam o futuro, visam promover transformações, negociar espaços e dar direção e foco às mudanças. Estudos prospectivos são conduzidos de modo a “construir conhecimento”, ou seja, buscam agregar valor às informações do presente, transformando-as em conhecimento de modo a subsidiar os tomadores de decisão e os formuladores de políticas na construção de suas estratégias, e identificar rumos e oportunidades futuras para os diversos atores sociais. (COELHO et al., 2004, 189)

Para complementação do estudo, partindo da constatação do desalinhamento da linguagem existente entre a área de recursos humanos e a área de planejamento, será necessária uma revisão de literatura sobre a produção científica da gestão da informação.

O sistema gerencial utilizado na Fiocruz, SIIG, é uma base de dados institucional que envolve todas as Unidades da Fundação e permite que cada uma delas elabore seu plano anual de modo a contemplar as Ações do PPA Fiocruz a serem executadas. A implementação desta ferramenta representou um avanço para o planejamento da instituição, pois permitiu uma melhor tomada de decisões por parte dos gestores institucionais, visando potencializar bons resultados. Entretanto, a área de RH possui uma linguagem própria, não alinhada à linguagem do planejamento presente no sistema. Com isso, as informações relativas à capacitação presentes no sistema não traduzem o que de fato ocorre ou deveria ocorrer nas diferentes Unidades.

Davenport (1998) defende uma administração holística da informação, que vá além das máquinas e dos sistemas. Propõem a *ecologia da Informação*, que se baseia na maneira como as pessoas criam, distribuem, compreendem e usam a informação.

Essa nova abordagem, que chamo de *ecologia da informação*, enfatiza o ambiente da informação em sua totalidade, levando em conta os valores e as crenças empresariais sobre informação (cultura); como as pessoas realmente usam a informação e o que fazem com ela (comportamento e processos de trabalho); as armadilhas que podem interferir no intercâmbio de informações (política); e quais sistemas de informação já estão instalados apropriadamente (sim, por fim a tecnologia).

Henry Mintzberg (DAVENPORT, 1998) é outro defensor dessa abordagem. O autor diz que a administração e a estratégia de negócios não são processos previsíveis, sendo portanto necessária uma visão organizacional que permita lidar com estratégias calculadas e urgentes. Para ele, as empresas devem administrar seja no campo da estratégia, da política ou do uso da informação.

O momento atual exige atenção não somente nos processos de aquisição e acesso à informação e ao conhecimento, mas, muito mais, na aplicação e uso destes recursos. A gestão dos recursos informacionais deve considerar a perspectiva de utilizá-los estrategicamente, conferindo à informação o seu verdadeiro valor: auxiliar o homem a pensar, decidir e agir.

A informação estratégica é aquela que auxilia os processos decisórios. Este estágio só é alcançado através da agregação de valor aos dados e às informações. Por agregação de valor entende-se atribuição de significado. Por isso, a informação estratégica é àquela que resgata contextos de significação, permitindo seu relacionamento com outras informações que levem à ação. A abordagem que considera a informação estratégica como aquela em que se agrega valor reforça a idéia de LOJKINE (1999) de que a revolução tecnológica vivida na atualidade é também uma revolução informacional.

Aqui temos, pois, antes de mais nada, uma revolução organizacional; a informática, neste caso, é somente um instrumento e também um índice para tratar certo tipo de informações, mais uma informação estandarizada ou estandarizável, que uma informação verdadeiramente reflexiva, intuitiva e criadora. Ora, a revolução informacional não se limita à estocagem e à circulação de informações codificadas sistematicamente pelos programas de computador ou difundidas pelos diferentes *mass media*. Ela envolve sobretudo a criação, o acesso e a intervenção sobre informações estratégicas, de síntese, sejam elas de natureza econômica, política, científica ou ética; de qualquer forma, informações sobre a informação, que regulam o sentido das informações operatórias, particulares, que cobrem a nossa vida cotidiana.  
(LOJKINE, 1999, P. 109)

De acordo com os argumentos aqui expostos, pode-se concluir que na atualidade não basta o acesso à informação, mas, prioritariamente, identificar, analisar e interpretar informações estratégicas com a finalidade de gerar novas informações sistematizadas e que apóiem os processos de tomada de decisão e ação na busca do cumprimento das metas institucionais.

## **4 - OBJETIVOS**

### **Objetivo Geral**

Propor uma metodologia, em caráter piloto, que subsidie as Unidades da Fiocruz no planejamento das ações de capacitação, em consonância com o padrão adotado pelo Plano Anual de Capacitação Institucional.

### **Objetivos Específicos**

- Mapear o fluxo de informação no processo de planejamento das ações de capacitação em duas unidades da Fiocruz;
- Comparar os fluxos descritos acima e elencar os pontos dispares e os de convergência em relação ao processo de planejamento das ações de capacitação;
- Identificar os elementos relevantes para alinhamento das ações e padronização do planejamento de capacitação.

## 5 - Metodologia

Tendo em vista a consecução dos objetivos propostos, o presente projeto será desenvolvido em cinco etapas.

Na primeira etapa o foco será conhecer o SIIG e perceber como os objetivos estratégicos estão evidenciados no sistema. Nesta fase será solicitada uma apresentação do sistema pela Diretoria de Planejamento – Diplan, Unidade responsável pelo planejamento na instituição, além de relatórios do módulo qualificação dos trabalhadores.

Na segunda etapa será feita uma análise documental para levantamento de dados que mostrem a diferença nos processos de trabalho de duas unidades piloto da Fiocruz que apresentam naturezas bem distintas: a Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio (EPSJV), por ser uma Unidade pequena e com a atividade fim bem definida, e o Instituto de Tecnologia em Imunobiológicos (BioManguinhos), por seu caráter ímpar e particular de desenvolvimento e produção no âmbito da instituição.

Para este levantamento serão consultados diversos documentos institucionais, tais como o relatório de atividades, procurando observar variáveis como a missão e a visão, os objetivos estratégicos, o tipo de atividade desenvolvida, o grau de autonomia, os recursos físicos e financeiros e o quantitativo e perfil de trabalhadores.

A terceira etapa será desenvolvida por meio de entrevistas com os RH's das Unidades piloto. Com o auxílio de formulários que contenham perguntas, serão abordados tópicos tais como: como se dá o processo de planejamento das ações de capacitação nas unidades; qual a área responsável pela elaboração do plano; como chegam as demandas; como é o fluxo - se parte, por exemplo, de algum instrumento de levantamento de necessidades (LNC); se há interlocução com a área de planejamento; e como é a interação com a Direh.

Ainda nesta fase, complementando a entrevista, serão solicitadas amostras dos instrumentos utilizados para o registro e acompanhamento das ações de capacitação.

Na quarta etapa, visando criar um marco situacional do planejamento da capacitação nas duas unidades piloto, serão consolidadas em uma grande matriz

todas as informações encontradas nas etapas descritas anteriormente, procurando elencar os pontos díspares e os de convergência.

Na quinta e última etapa, a partir da análise da matriz comparativa será elaborada uma metodologia que funcione como um guia para orientar as unidades na elaboração de seus planos de capacitação alinhados ao padrão do Plano de Capacitação Institucional.



## **6 – Resultados Esperados**

Espera-se contribuir com a Direh na construção de um modelo que oriente o planejamento das ações de capacitação nas Unidades Fiocruz, em consonância com o Plano de capacitação Institucional, fortalecendo assim a relação gerencial do órgão central de Rh com os Serviços de Recursos Humanos da instituição.

## 7 - Referências Consultadas

ALBUQUERQUE, Eduardo da Motta e; CASSIOLATO, José Eduardo. As especificidades do sistema de inovação do setor saúde. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 22, n. 4, p.134-151, out./dez. 2002. Bimestral.

BRASIL. Casa Civil. Presidência da República. **DECRETO Nº 5.707, DE 23 DE FEVEREIRO DE 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <E:\ICTS\Projeto\Decreto nº 5707.mht>. Acesso em: 29 jul. 2009.

BRASIL. Secretaria de Recursos Humanos. Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. **Portaria normativa nº3, de 6 de junho de 2008**. Estabelece procedimentos e define critérios de. Disponível em: <[http://www.servidor.gov.br/noticias/noticias08/arq\\_down/080606\\_port\\_normt\\_3.pdf](http://www.servidor.gov.br/noticias/noticias08/arq_down/080606_port_normt_3.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2009.

BRASIL. Fiocruz. Ministério da Saúde. **Plano Quadrienal 2005-2008**. Disponível em: <[http://www.fiocruz.br/media/plano\\_quadrienal.pdf](http://www.fiocruz.br/media/plano_quadrienal.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2009.

COELHO, Gilda Massari, et al. Prospecção de tecnologias de futuro: métodos, técnicas e abordagens. **Parcerias estratégicas**, n.21, dez. 2005.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da Informação**: Por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Ed. Futura, 2000. 309 p.

Fundação Oswaldo Cruz. Campanha Gadelha. Boletim. 2008.

\_\_\_\_\_. Diretoria de recursos Humanos - Direh. **Oficina de Planejamento**. Rio de Janeiro; 2009. (Relatório síntese)

\_\_\_\_\_. Diretoria de Planejamento. Comitê Sub-setorial Saúde Gespública. Plano de Melhoria Fiocruz/2008. Rio de Janeiro: VPDIGT; 2008. (Síntese)

\_\_\_\_\_. Diretoria de Recursos Humanos. **Plano Anual de Capacitação**. Rio de Janeiro; 2008.

NOGUEIRA, R. P; SANTANA, J.P. **Gestão de Recursos Humanos e Reformas do Setor Público: Tendências e Pressupostos de uma Nova Abordagem**.

Documento elaborado sob encomenda do Programa de desenvolvimento de Recursos Humanos da Organização Pan-Americana de saúde, para o Workshop on Global Health Workforce Strategy, promovido pela Organização Mundial de SAÚDE, EM Annecy, França, em dezembro de 2000. Disponível em: <http://www.opas.org.br/rh/admin/documentos/ACF22.pdf>. Acesso em 31 de out. de 2009.

LOJKINE, Pierre. **A Revolução Industrial**. São Paulo: Cortex, 1999.

## 8 – Cronograma

<b>Etapas</b>	<b>Mês 1</b>	<b>Mês 2</b>	<b>Mês 3</b>	<b>Mês 4</b>	<b>Mês 5</b>	<b>Mês 6</b>	<b>Mês 7</b>	<b>Mês 8</b>	<b>Mês 9</b>	<b>Mês 10</b>	<b>Mês 11</b>	<b>Mês 12</b>
Conhecer o SIIG												
Análise documental												
Entrevista com os RH's												
Criar marco situacional												
Criar metodologia												

## **9 – Orçamento**

Para a presente proposta, não será necessário destaque orçamentário, pois a execução do projeto será integrado aos processos de trabalho do Serviço de Capacitação – Sercap/Direh.

Anexo 1 – Quadro das Unidades

Unidade	Missão	Execução orçamentária custeio 2008	Quantitativo de Servidores por cargo								
			Vínculo	Sem função	FG1	FG2	FG3	DAS1	DAS2	DAS3	DAS4
IOC	Promover política, gestão e ações de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, formação de recursos humanos, informação, comunicação e prestação de serviços de referência na área biomédica.	<b>PO&amp;M</b> <b>19.009.115,86</b>	ANALISTA	28	0	2	9	5	2	0	0
			ASSITENTE	103	0	2	4	1	1	0	0
		<b>Rec. Diversas</b> <b>1.464.876,50</b>	PESQUISADOR	126	0	0	2	37	10	0	1
			TÉCNICO	116	0	0	8	1	0	0	0
			TECNOLOGISTA	110	0	0	4	1	2	0	0
		<b>Total</b> <b>20.473.992,36</b>	OUTROS	4	0	0	0	0	0	0	0
			<b>Subtotal</b>	<b>487</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>27</b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
			<b>Total Geral</b>							<b>579</b>	
ENSP	Atuar na formação de pessoal de nível superior especializado em alto nível, na produção de conhecimento e na prestação de serviços na área de saúde pública, além de oferecer cooperação técnica a diversos estados e municípios do país.	<b>PO&amp;M</b> <b>15.557.449,23</b>	ANALISTA	72	1	5	2	4	1	0	0
			ASSITENTE	62	0	4	11	5	1	0	0
		<b>Rec. Diversas</b> <b>22.641.961,22</b>	PESQUISADOR	118	0	0	0	13	9	0	0
			TÉCNICO	87	0	1	6	0	0	0	0
			TECNOLOGISTA	110	0	2	0	8	1	0	1
		<b>Total</b> <b>38.199.410,45</b>	OUTROS	44	0	2	0	1	0	0	0
			<b>Subtotais</b>	<b>493</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
			<b>total Geral</b>							<b>571</b>	
IFF	Pesquisa, ensino e assistência de referência no âmbito da saúde da mulher, da criança e do adolescente, constituindo-se em pólo gerador e difusor de tecnologias nestes campos, bem como em Centro de Referência para o Sistema Único de Saúde, SUS.	<b>PO&amp;M</b> <b>24.924.456,64</b>	ANALISTA	22	0	1	1	4	1	0	0
			ASSITENTE	53	1	4	6	2	0	0	0
		<b>Rec. Diversas</b> <b>846.639,72</b>	PESQUISADOR	12	0	0	0	0	1	0	0
			TÉCNICO	356	0	3	5	1	0	0	0
			TECNOLOGISTA	248	0	4	11	6	5	0	0
		<b>Total</b> <b>25.771.096,36</b>	OUTROS	117	0	1	2	5	8	0	1
			<b>Subtotais</b>	<b>808</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
			<b>Total</b>							<b>881</b>	
BIOMANGUINHOS	Contribuir para a melhoria dos padrões da saúde pública brasileira, através da pesquisa tecnológica para desenvolvimento de produtos e produção de imunobiológicos, visando atender às demandas geradas pelo quadro epidemiológico mundial e do País.	<b>PO&amp;M</b> <b>516.795,00</b>	ANALISTA	23	1	0	0	3	0	0	0
			ASSITENTE	6	3	0	0	0	0	0	0
		<b>Rec. Diversas</b> <b>499.994.098,55</b>	PESQUISADOR	1	0	0	0	0	1	0	0
			TÉCNICO	70	9	3	0	1	0	0	0
			TECNOLOGISTA	94	13	2	1	16	4	0	0
		<b>Total</b> <b>500.510.893,55</b>	OUTROS								
<b>Subtotais</b>	<b>194</b>		<b>26</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
			<b>Total Geral</b>							<b>251</b>	
DIRAD	Desenvolver, disponibilizar e implementar soluções e práticas de gestão administrativa para o alcance da missão da Fiocruz.	<b>PO&amp;M</b> <b>2.035.791,14</b>	ANALISTA	14	9	5	2	6	1	0	1
			ASSITENTE	23	6	2	2	2	2	0	0
		<b>Rec. Diversas</b> <b>241.000,00</b>	PESQUISADOR	0	0	0	0	0	0	0	0
			TÉCNICO	1	1	0	0	0	0	0	0
			TECNOLOGISTA	3	1	0	2	1	0	0	0
		<b>Total</b> <b>2.276.791,14</b>	OUTROS								
<b>Subtotal</b>	<b>41</b>		<b>17</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>		
			<b>Total Geral</b>							<b>84</b>	