

**“INSTRUMENTO DE GESTÃO PARA  
ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS DE PESQUISA:  
CASO CICT/FIOCRUZ”**

*Antonio José Marinho Ribeiro*

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Ciência e Tecnologia em Saúde da Escola Nacional de Saúde Pública-Fiocruz como requisito para obtenção do grau de mestre.

**Orientadora**

*Márcia de Oliveira Teixeira*

**Co-orientador**

*Eduardo Vieira Martins*

**Banca Examinadora**

*José Manuel Santos de Varge Maldonado  
Francisco Inácio Pinkusfeld Monteiro Bastos*

**Rio de Janeiro, 13 de maio de 2004**

**Escola Nacional de Saúde Pública  
Fundação Oswaldo Cruz**

**Mestrado Profissional em Gestão de C&T em Saúde**

**“INSTRUMENTO DE GESTÃO PARA  
ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS DE PESQUISAS:  
CASO CICT/FIOCRUZ”**

**Orientadora: Márcia de Oliveira Teixeira**

**EPSJV/FIOCRUZ**

**Co-orientador: Eduardo Vieira Martins**

**CICT/FIOCRUZ**

**Aluno:**

**Antonio José Marinho Ribeiro**

**Maior/2004**

**A toda minha família pela confiança,  
carinho e apoio em todos os momentos  
da vida.**

## AGRADECIMENTOS

À professora Dr<sup>a</sup> Márcia de Oliveira Teixeira, que dedicou várias horas de seu tempo orientando-me e contribuindo com seus conhecimentos para que esta dissertação fosse concluída com êxito.

Ao professor Dr. Francisco Inácio Pinkusfeld Monteiro Bastos, que em muitos momentos dirimiu minhas dúvidas com sabedoria e amizade.

Ao professor Dr. José Manuel Santos de Varge Maldonado, que transmitiu seus conhecimentos com extrema didática e sabedoria durante o curso.

Ao Mestre Eduardo Vieira Martins, pelo incentivo, orientação e apoio nos momentos decisivos.

À Fundação Oswaldo Cruz, por permitir e dar a oportunidade de ampliar meus conhecimentos que pretendo aplicar com dedicação nesta instituição a que tenho orgulho de pertencer.

À Ilma Noronha, Diretora do Centro de Informação Científica e Tecnológica, por acreditar e apoiar o desenvolvimento deste trabalho.

Aos amigos e companheiros do Departamento de Estudos em Ciência e Tecnologia – DECT/CICT, Maria de Lourdes, Rosany Bochner, Alice Ferry, Deise Grigório e Rejane Machado, que colaboraram e torceram pela conclusão deste trabalho.

Aos funcionários do Departamento de Administração – DEPAD e Serviço de Recursos Humanos – SRH do CICT, pelas informações prestadas.

À turma, professores e coordenadores do Mestrado Profissional em Gestão de C&T em Saúde, que compartilharam seus conhecimentos nas aulas e nos ricos debates que aconteceram durante essa caminhada.

À Luciana Vivório, que, com seu amor, incentivou-me desde o primeiro momento que comecei a trilhar esse caminho.

**Aos Filhos, Mateus e Marquinhos, que torceram ansiosamente pelo término do curso, para que a minha presença fosse restabelecida.**

**A Claudenice Girão, Clóvis Girão, Jorge Henrique, Leda Cristina, Luiza Marques, e Henrique Nicolau, amigos que me apoiaram em vários momentos dessa jornada.**

**À Mercedes Figueiredo, pela amizade e ajuda na realização desse trabalho.**

**Às amigas Rosane Abdala e Simone Liduino, pela colaboração e apoio na conclusão da dissertação.**

**Em especial a toda minha família, sinônimo de amor, confiança e amizade, que com seus laços fortaleceram meus passos na realização desse sonho.**

*“Não se gerencia o que não se mede,  
não se mede o que não se define, não se  
define o que não se entende, não há  
sucesso no que não se gerencia.”*

William E. Deming

## RESUMO

O presente trabalho propõe a elaboração de um sistema que, reunindo possíveis instrumentos existentes, tem como objetivo acompanhar os projetos de Pesquisas do Centro de Informação Científica e Tecnológica, de modo a permitir análises permanentes, vinculadas às demandas de C&T em saúde, que levem em consideração os contextos socio-sanitário e científico-tecnológico.

O instrumento a ser proposto deverá ter consonância com as prioridades institucionais no campo da pesquisa na área da *Informação e Comunicação em Saúde*. Ele permitirá o redirecionamento de propostas de acordo com as demandas sociais, adequando as atividades do planejamento e permitindo ao CICT ter um controle em tempo real de seus projetos. Isso fornecerá subsídios para apoiar com maior eficiência, eficácia e efetividade o desenvolvimento científico, através da disponibilização de insumos e infra-estrutura básicos, planejando melhor os recursos orçamentários, financeiros e humanos e também atenderá com maior amplitude aos anseios do quadro de pesquisa da Unidade.

Palavras-chave: Gerência de Projetos; Monitoramento de Projetos; Controle de Projetos;

Instrumento de Gestão; Gestão da Pesquisa.

## **ABSTRACT**

The dissertation aims to design a system to assess and follow-up research projects carried out by the Center for Science & Technology Information (CICT). Such system will allow a continuous analysis of S&T demands in the field of information and public health, taking into account social, sanitary, scientific, and technological variables.

The instrument to be developed should consider institutional priorities related to Health Information and Communication. Such instrument will permit the redesign of research proposals according to social demands, facilitating planning activities and allowing CICT to have a timely monitoring of its research projects. With a better organizational planning, CICT would be able to support in a more efficient way scientific development, through better utilization of its resources and basic infrastructure, better financial and human resources planning, as well as strategies finely tuned to the specific needs of its different departments.

Keywords: Project Management, Project Monitoring, Project Control, Research Management.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b>	07
<b>ABSTRACT</b>	08
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES</b>	10
<b>LISTA DE SIGLAS</b>	11
<b>INTRODUÇÃO</b>	12
<b>CAPÍTULO I</b>	
Metodologia	20
<b>CAPÍTULO II</b>	
Síntese Teórica	22
<b>CAPÍTULO III</b>	
Contextualização do Centro de Informação Científica e Tecnológica	29
<b>CAPÍTULO IV</b>	
Análise dos resultados da pesquisa sobre a necessidade de implantar no Centro de Informação Científica e Tecnológica – CICT, um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisa da Unidade	43
<b>CAPÍTULO V</b>	
Proposta de criação de um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisa no CICT	64
<b>CAPÍTULO VI</b>	
Conclusão	72
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	76
<b>ANEXOS:</b>	
Anexo I: Quadro de projetos do CICT	
Anexo II: Quadro de convênios do CICT	
Anexo III: Descrição sobre o Departamento de Informação em Saúde - DIS	
Anexo IV: Perguntas aplicadas nas entrevistas realizadas para a pesquisa	

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Organograma do CICT	30
Tabelas dos Recursos Humanos distribuídos anualmente por departamentos no CICT	34
Gráfico do quadro permanente de Recursos Humanos do CICT	38
Gráfico do quadro geral de Recursos Humanos do CICT	38
Tabela do orçamento do CICT	39
Tabela da distribuição dos projetos de pesquisa do CICT	42

## LISTA DE SIGLAS

ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BIREME	Centro Latino Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde
BLH	Banco de Leite Humano
C&T	Ciência e Tecnologia
CASSI.	Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil
CICT	Centro de Informação Científica e Tecnológica
COC	Casa de Oswaldo Cruz
CT&I	Ciência Tecnologia e Inovação
DATASUS	Departamento de Informática do SUS
DCC	Departamento de Computação Científica
DCS	Departamento de Comunicação e Saúde
DECT	Departamento de Estudos em Ciência e Tecnologia
DEPAD	Departamento de Administração
DIS	Departamento de Informações em Saúde
ECO	Escola de Comunicação
ENSP	Escola Nacional de Saúde Pública
EPSJV	Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio
FIOCRUZ	Fundação Oswaldo Cruz
FUNASA	Fundação Nacional de Saúde
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFF	Instituto Fernandes Figueira
IOC	Instituto Oswaldo Cruz
IPEC	Instituto de Pesquisa Clínica Evandro Chagas
IPP	Instituto de Pesquisas Públicas
NUPEC	Núcleo de Pesquisas em Estratégias de Comunicação
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PAPES	Programa de Aperfeiçoamento Pessoal
PDTSP	Programa de Desenvolvimento Tecnológico em Saúde Pública
PO&M	Plano de Objetivos e Metas
SIG	Sistema de Informações Geográficas
SIH	Sistema de Informações Hospitalares
SINITOX	Sistema Nacional de Informações Tóxico-Farmacológicas
SMS	Secretaria Municipal de Saúde
SPCOC	Sociedade de Promoção da Casa de Oswaldo Cruz
SUS	Sistema Único de Saúde
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UTV	Sociedade de Televisão das Universidades do Rio de Janeiro
VPDPT	Vice Presidência de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico

## INTRODUÇÃO

As instituições públicas de pesquisa em saúde vivem em um contexto marcado pela complexidade dos problemas de saúde, pela reestruturação do Estado, além dos efeitos trazidos pela internacionalização das atividades de pesquisa e desenvolvimento. A globalização dos mercados tem contribuído também para intensificação do valor econômico das atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico e para o aumento de demandas por conhecimento científico em diferentes campos. Essas transformações trazem novos desafios para a gestão das instituições públicas de pesquisa.

Nos últimos anos, os gestores procuraram alternativas para o aumento da eficácia, da eficiência e da efetividade dos projetos. Uma instituição preocupada com a eficácia, a eficiência e a efetividade deve fortalecer os mecanismos de informação e de avaliação. Dessa forma, entendemos ser necessário fortalecer o controle social e investir em indicadores que avaliem o impacto das atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico na sociedade.

Segundo Viotti & Macedo (2003:xxi), os elementos ciência, tecnologia e inovação podem contribuir para a criação ou para a solução de problemas humanos e ambientais, influenciando a educação, a informação, a cultura, os costumes e a saúde. Afirmam eles, também, que a busca da tarefa de compreensão e monitoramento dos processos de produção, difusão e uso dos conhecimentos científicos, tecnologias e inovações, assim como dos fatores que os influenciam e de suas conseqüências, é uma tarefa que se impõe. A existência de competentes sistemas de indicadores de CT&I é uma ferramenta essencial à adequada execução de tal tarefa.

As atividades de pesquisa em uma organização, como a Fiocruz, preocupada com os elementos apontados acima, segundo nosso entendimento, devem ser controladas e avaliadas constantemente. Isso deve ocorrer principalmente em uma organização pública que está sujeita a dar respostas à sociedade, sendo essa uma responsabilidade de gestores e pesquisadores. Desta forma, entendemos que as atividades devem seguir os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade, com o devido controle social.

A Fiocruz apresenta em sua gestão uma dicotomia entre as atividades ligadas à gestão do suporte (áreas meio) e às atividades das áreas finalísticas (áreas fim), sendo necessária a criação de instrumentos que promovam a interação entre os segmentos institucionais. Por ser o CICT o universo de nossa pesquisa, podemos afirmar que na Unidade falta interação entre essas áreas. Igualmente, podemos afirmar que a mesma não dispõe de mecanismos que possam avaliar o desenvolvimento dos projetos de pesquisas segundo os critérios de eficácia, eficiência e efetividade, e se os resultados alcançam o planejamento proposto. Além disso, procuramos verificar qual o impacto que tais resultados ocasionaram na sociedade, já que ainda prevalece na instituição o mérito científico como critério quase exclusivo para a aprovação e análise de projeto. Portanto, a publicação de trabalhos permanece como indicador de avaliação tanto individual quanto institucional.

*“Nas instituições públicas de ciência e tecnologia, as políticas e programas são tradicionalmente definidos a partir de uma avaliação favorável do mérito científico incorporado aos projetos apresentados pelos postulantes, em decorrência da hegemonia da “cultura de balcão”, sendo considerada sua relevância quase apenas de um ponto de vista intrínseco, não sendo relevante à avaliação de seu mérito extrínseco.”* Martins, (2000:2).

Como indicador de eficácia, eficiência e efetividade o índice de publicação científica é extremamente falho, sobretudo na instituição, cuja missão está ligada à resolubilidade de problemas sociais. Como elemento de planejamento e definição de estratégias de articulação entre pesquisa/produção de longo e médio prazo, o índice de publicação é, sem dúvida, um indicador inadequado.

Um problema das Instituições de Pesquisas Públicas (IPP) e, em particular da FIOCRUZ - em função da diversidade de suas atividades - é a construção de indicadores de avaliação capazes de: a) avaliar o nível de resolubilidade; b) ser indutor de integração de suas ações (pesquisa, produção, ensino, informação, assistência).

Considerado o cenário atual, e as constantes mudanças provocadas pela evolução científica e tecnológica, é mister que Instituições Públicas realizem análises que permitam a elaboração de estratégias para cumprir sua missão. Um elemento básico é a busca de mudanças gerenciais, que permitam aos projetos terem um planejamento melhor que proporcione o aumento da eficácia, da eficiência e da efetividade. O objetivo é buscar constantemente a resolução das necessidades impostas pelos

problemas identificados na sociedade e nos ambientes onde esses projetos estão sendo desenvolvidos. As instituições devem procurar sempre novas sistemáticas que identifiquem as carências estratégicas e a aplicação de novas metodologias de trabalho.

A criação de um instrumento que sistematize os dados e retrate o estado da arte de sua pesquisa científica, é uma preocupação que a FIOCRUZ demonstra há vários anos. Um exemplo é o trabalho realizado no decorrer dos anos 80, mais precisamente em 1987, quando os pesquisadores Célia Maria Poppe de Figueiredo, Francisco Viacava e Ricardo Augusto Martinez Pinto realizaram um Cadastro das Pesquisas da FIOCRUZ, com o intuito de identificar as necessidades da Instituição e verificar a adequação dessas atividades com as propostas das diversas unidades técnicas e departamentos da FIOCRUZ. Esse cadastro visava, também, conhecer as formas e como vinha ocorrendo o desenvolvimento científico na FIOCRUZ. Contudo, ele não resultou em um instrumento de acompanhamento da pesquisa para a Instituição, tendo em vista que esse trabalho não tinha como objetivo a criação de ferramentas para monitorar os projetos.

Esse mesmo trabalho faz em seu escopo menção à necessidade da elaboração de um trabalho mais criterioso junto aos coordenadores de pesquisa. Assim, estamos propondo, no âmbito do CICT, a criação de um instrumento de gestão para acompanhamento das pesquisas realizadas no universo desse Centro.

Cabe ressaltar que a idéia inicial para enfrentar esses desafios era a discussão de um sistema de avaliação da pesquisa científica como instrumento de gestão, pensando especificamente na FioCruz. Porém, resolvemos usar como estratégia inicial trabalhar apenas no Centro de Informação Científica e Tecnológica, propondo um instrumento de gestão para acompanhamento das pesquisas do CICT. No futuro esse instrumento poderá servir como uma das peças para efetuar uma avaliação das pesquisas na Unidade.

A proposta de desenvolver o trabalho de elaboração do instrumento, surgiu como produto do estudo preliminar realizado junto ao CICT. Constatamos que o referido Centro não dispunha de mecanismos de acompanhamento de projetos, tampouco de instrumentos capazes de gerar informações sobre parcerias, financiamentos, aquisições de bens e insumos, nem da força de trabalho envolvida nos projetos de pesquisas da Unidade.

Este trabalho terá como desafio a produção de um instrumento capaz de gerar informações que permitam ao CICT desenvolver uma visão mais integrada e integradora de suas atividades. Consideramos ser essa a condição para que uma instituição pública garanta qualidade, eficiência e eficácia.

Segundo Leme (1996:17), geralmente, os projetos têm sido encarados como documentos redigidos tão somente para solicitar financiamentos aos bancos oficiais e organismos de fomento. Ocorre que o projeto, quando elaborado com cautela, torna-se um importante instrumento no planejamento da organização, pela capacidade de pôr em dúvida diversas decisões da gestão da empresa, testando-as para verificar se estão corretas.

Acreditamos que nas instituições públicas de pesquisa, os projetos desempenham o mesmo papel de confirmar ou alterar, até radicalmente, as orientações da direção e as concepções dos pesquisadores. Mas os projetos não terão o papel de alterar ou reafirmar os rumos de sua instituição, caso não sejam permanente e criteriosamente avaliados. Por isso, defendemos a importância de instrumentos de informação, acompanhamento e posterior avaliação dos mesmos.

De acordo com Maximiano (2002:15), a gestão de um projeto abrange dois problemas principais. O primeiro problema é a gerência do projeto em si, como sistema de recursos e atividades que pretende fornecer um resultado dentro de um tempo pré-estabelecido. O projeto é uma ação temporária, no qual se exige o esclarecimento das necessidades a serem atendidas, para que uma proposta coerente possa ser definida e, em seguida, o prazo e o custo possam ser planejados. Esse é o problema de elaborar o projeto e levar adiante sua realização, a fim de fornecer um resultado. O segundo problema é o de gerenciar o projeto dentro de um contexto organizacional. O projeto é uma atividade que exige consenso, formação e coordenação de equipes, divisão de responsabilidades, apoio da alta administração e coordenação de fornecedores internos e externos. Esse é o problema de gerenciar um sistema temporário dentro de outro, permanente, do qual aquele utiliza os recursos.

Segundo Prado (2002), projetos ou empreendimentos são esforços temporários que acontecem em todas as organizações. Executar projetos é uma característica de

sobrevivência da organização moderna e saber gerenciá-los é uma necessidade marcante dos gestores públicos e privados.

Nos últimos anos do século XX e início do século XXI, a sobrevivência e a evolução das organizações passaram a depender, também, de sua capacidade de identificar e selecionar as melhores estratégias e de gerenciar projetos para serem os agentes executores das mudanças. Cada mudança é um projeto (Prado, 2003:19).

Prado (2003:13) também afirma que o assunto “gerenciamento de projetos” tornou-se estratégico a partir da década de sessenta. Inicialmente, seus principais usuários eram empresas de construção e montagem. A expansão para outros ramos de atividades foi acontecendo gradativamente, e hoje, é realizado por todos os tipos de empresas, privadas e públicas. A partir da década de noventa, esse modelo de gestão vem sendo identificado como um dos modelos principais para a sobrevivência e progresso das organizações. Está em curso um movimento intenso nestas para melhor utilizarem suas técnicas e métodos. Treinamentos e programas de certificações, tanto de profissionais quanto de organizações, estão na ordem do dia. A questão atual, para muitas organizações, é como implantar ou aperfeiçoar o processo de gerenciamento de seus projetos de uma forma segura e confiável. Seguindo esse raciocínio estamos propondo a criação de um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisas do CICT, como primeiro passo para uma futura avaliação dos projetos executados. A avaliação consistiria na verificação de como a gerência vem sendo realizada, se os projetos estão alcançando o resultado inicial proposto, bem como na avaliação das falhas e dos sucessos ocorridos durante a execução de cada projeto.

Segundo Reeve (1999:XIV), os benefícios a serem obtidos por uma organização com o uso de gerenciamento de projetos são o maior e melhor acompanhamento dos projetos; melhor gestão de mudanças e maior número de projetos bem-sucedidos devido à melhora no desempenho, ao aumento da eficiência e da eficácia. Outros benefícios de um programa de gerenciamento são: melhorias no monitoramento e no controle (proporcionando métodos consistentes para as tarefas e marcos de detecção); uma melhor comunicação entre os participantes; uma projeção precisa dos recursos necessários e um mecanismo para a avaliação do desempenho. Uma organização também conseguirá definir melhor os objetivos do projeto, quantificar os riscos

inerentes, identificar possíveis problemas e, no caso de atividades com múltiplos projetos, priorizar os mesmos.

No estudo preliminar e nas entrevistas, foi constatado que a dificuldade de estabelecer prioridades é um dos problemas do CICT, em virtude dos diversos tipos de projetos existentes na Unidade.

Consideramos estar essa dificuldade estreitamente relacionada com a carência de informações e com a enorme fragilidade de sua capacidade de analisar os resultados dos projetos (e seus escopos) frente à missão do CICT.

Atualmente, o CICT não dispõe de meios para avaliar seus projetos e sua capacidade técnico-científica. Essa dificuldade compromete sua capacidade de avaliar a integração com a Fiocruz e com outras instituições nos campos da informação e comunicação em saúde.

Para elaborar um instrumento de análise visando acompanhar a produção científica, vamos precisar conhecer o ambiente e o contexto onde os projetos estão sendo desenvolvidos, visto que a ferramenta necessita contemplar todos os passos necessários para um acompanhamento e uma análise eficaz e eficiente. Por isso, no momento do desenvolvimento da ferramenta, recomendamos estudos multidisciplinares com discussões amplas na Unidade, com uma participação ativa da direção do CICT, coordenadores de projetos e especialistas em implantar modelos de gestão nesse campo.

Internamente, o instrumento de gestão para acompanhamento das pesquisas permitirá conhecer as estratégias e mecanismos adotados por pesquisadores e verificar se os projetos estão em consonância com as diretrizes da Unidade. Ele também permitirá que a gestão do Centro analise e atenda às necessidades de seu corpo científico, levando os pesquisadores a alcançarem melhores resultados. As informações poderão propiciar a elaboração de estratégias que promovam uma maior articulação entre os grupos de pesquisas do CICT. Essa articulação poderá potencializar o uso racional de recursos e a capacidade da Unidade em dar respostas mais rápidas às questões sociais, no campo da informação e comunicação em saúde.

O Instrumento proposto também permitirá a análise das fontes de recursos que estarão financiando os projetos de pesquisas científicas, ou seja, tesouro ou outras fontes. Os pesquisadores poderão planejar melhor suas ações, visto que esses atores muitas vezes encontram dificuldades em obter financiamento. Tal instrumento sistematizará o que está sendo desenvolvido, onde e de que forma e dará à Direção do CICT/FIOCRUZ condições de melhor compreender seus departamentos de pesquisas e de realizar uma análise mais acurada do potencial para a busca de processos inovadores, a fim de caminhar em conjunto com as políticas de saúde traçadas para a população.

O presente trabalho está dividido em seis capítulos, além desta introdução.

O capítulo um mencionará toda metodologia utilizada no desenvolvimento dessa dissertação, explanando sobre a pesquisa bibliográfica, levantamento de dados e entrevistas.

O capítulo dois abordará as sínteses teóricas e as definições que permeiam o tema gerência de projetos, fazendo uma breve análise de alguns desses autores para facilitar o entendimento do referencial utilizado, estabelecendo as relações necessárias entre os projetos de pesquisa e suas gerências.

O capítulo três falará sobre a Unidade CICT, suas atividades e sua atuação no campo da pesquisa científica em saúde, sobre sua estrutura organizacional, seu quadro de recursos humanos e sobre os projetos de pesquisa em andamento na Unidade. Descreveremos seus departamentos, seus objetivos e metas e também sua participação nos programas institucionais da Fundação Oswaldo Cruz.

O capítulo quatro abordará a necessidade de o CICT desenvolver e colocar em funcionamento um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisa na Unidade, bem como verificará a necessidade de se implantar uma gerência de projetos ligada à vice-diretoria de pesquisa da Unidade, através da análise do material das entrevistas.

O capítulo cinco trará a proposta de criação de um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisa do CICT. Será o primeiro passo para se instituir um sistema mais amplo que, no futuro, poderá gerar uma avaliação criteriosa

dos projetos de pesquisa com relação à missão da Unidade e às demandas sociais. Também será um primeiro passo para gerar contribuições relevantes para SUS e todo Ministério da saúde no sentido da existência da consonância da demanda com a pesquisa realizada.

O capítulo seis será a conclusão do trabalho, o qual relatará o porquê da relevância dessa proposta para o CICT e para a gestão da Unidade. Também relatará a significativa mudança que poderá acontecer com o desenvolvimento desse instrumento, as contribuições que poderão ser geradas com a implantação da ferramenta e a mudança de cultura organizacional que poderá vir a surgir a partir dele.

## CAPÍTULO I

### METODOLOGIA

O trabalho desenvolvido no âmbito do CICT/FIOCRUZ teve como primeiro passo uma pesquisa bibliográfica. O segundo passo foi uma pesquisa documental, na qual os relatórios de atividades da Unidade foram utilizados como fonte de levantamento de dados, que serviram para identificar o número e a natureza de projetos realizados na Unidade nos últimos cinco anos, bem como a distribuição quantitativa dos mesmos nos departamentos do CICT.

Essas pesquisas tiveram suma importância na organização das perguntas aplicadas nas entrevistas, uma vez que a análise dos dados serviu para uma melhor elaboração das questões e também para um direcionamento mais efetivo na escolha dos entrevistados (gestores e pesquisadores da Unidade).

Esse levantamento de dados nos permitiu visualizar o impacto do Departamento de Informação em Saúde (DIS) em relação ao número total de projetos desenvolvidos no Centro de Informação Científica e Tecnológica (CICT). O DIS destaca-se por ter desenvolvido aproximadamente 50 % dos projetos de pesquisas científicas do CICT nos últimos cinco anos, num universo de nove departamentos.

A pesquisa realizada nos relatórios de atividades do CICT permitiu, também, que realizássemos outro tipo de levantamento: o perfil do quadro profissional de cada departamento do CICT e o quantitativo de recursos humanos lotados em cada um dos departamentos da Unidade. Tais dados serviram também para a elaboração de perguntas que demonstrassem o impacto ocasionado no desenvolvimento dos projetos de pesquisas por conta de algumas alterações ocorridas no perfil do quadro de profissionais dos departamentos. A avaliação dos componentes de uma equipe de projeto é essencial, porque a representação desses integrantes é um impulso de suma importância para o melhoramento contínuo e para o monitoramento das alterações que podem ocorrer durante sua execução, visto que quando existe uma equipe preparada e um comprometimento maior de seus integrantes para com o projeto, as adequações necessárias são realizadas em um tempo reduzido não acarretando atrasos nos trabalhos.

*“A cultura de um projeto reflete-se na conduta das pessoas, nos padrões de comportamento visíveis e audíveis, nas políticas, nos procedimentos, nos diagramas, nos planos, no estilo de comando e nas funções individuais e coletivas que as pessoas realizam na equipe do projeto.” Cleland & Ireland (2002:66)*

O estudo dos dados constantes nos relatórios de atividades do CICT permitiu-nos ter acesso à distribuição orçamentária da Unidade com relação aos seus departamentos até o ano de 2000, ou seja, um período de três anos. Sendo assim, solicitamos ao Departamento de Administração e Planejamento (Depad) do CICT os dados relativos à distribuição orçamentária referente aos anos de 2001 e 2002, o que nos ajudou na elaboração de algumas perguntas relativas ao tema.

Dando continuidade ao trabalho, solicitamos ao Departamento de Administração e Planejamento (Depad) uma relação dos projetos de pesquisas desenvolvidos no CICT, para que fosse realizada uma análise mais profunda que servisse de parâmetro para a realização de um estudo comparativo com as informações constantes no último relatório de atividades da Unidade.

Após estudos teóricos sobre gerência de projetos associados aos dados levantados nas pesquisas, que foram realizadas conforme descrito acima, elaboramos as perguntas e escolhemos os atores participantes do grupo de entrevistados, um total de dezesseis pessoas, escolhidas de acordo com a participação direta ou indireta no desenvolvimento dos projetos de pesquisa do CICT. Assim:

Diretoria do CICT .....	03 atores
Departamento de Administração e Planejamento .....	02 atores
Departamento de Informação em Saúde (DIS) .....	04 atores
Departamento de Estudos em Ciências e Tecnologia (DECT) .....	03 atores
Departamento de Comunicação e Saúde (DCS) .....	04 atores

## CAPÍTULO II

### SÍNTESE TEÓRICA

Neste capítulo, faremos uma sistematização das principais categorias utilizadas para a análise do material de pesquisa e posterior proposição do instrumento.

Para a elaboração do trabalho selecionamos as seguintes categorias: avaliação da pesquisa, conceitos sobre gerências de projetos, definição de projetos, planejamento, controle e avaliação de projetos.

#### **Avaliação da Pesquisa:**

Robert (1983:3) é quem enfatiza a necessidade de a Ciência e a Tecnologia serem organizadas, institucionalizadas, orçadas e avaliadas, além de serem também merecedoras de uma especial atenção por parte do Estado.

Zouain (2001:33) diz que a avaliação se reveste, também, de uma função exploratória (descobrir setores de pesquisa mais promissores) e de uma função adaptativa (as estruturas sociais evoluem menos rapidamente do que a ciência e a técnica).

Sendo assim, pode-se concluir que as avaliações são imprescindíveis ao aperfeiçoamento das atividades de pesquisa. Contudo, as avaliações são focadas apenas nos resultados, ignorando os recursos aplicados, a relação dos objetivos com os resultados e o impacto dos resultados perante a sociedade. Por isso, não devemos esquecer a importância de contarmos com ferramentas que auxiliem nesses acompanhamentos nem os conceitos de eficiência, efetividade e eficácia nas atividades de pesquisa, tal como dito por Oliveira (1983:233-234):

*“Freqüentemente, ao avaliarem atividades na área de ciência e tecnologia, dá-se muita importância aos resultados, enfatizando-se a questão da qualidade e esquecendo-se dos custos, função dos insumos necessários à sua realização.*

*A partir dos insumos e do produto definem-se três conceitos essenciais à idéia da avaliação, quais sejam o de eficiência, o de efetividade e o de eficácia.*

- *A eficiência refere-se à otimização dos recursos utilizados para obtenção dos resultados. Os testes de eficiência são, portanto, levados a cabo através da comparação dos custos da pesquisa com o produto obtido como resultado da mesma.*
- *A efetividade é entendida como a relação entre os resultados alcançados e os objetivos propostos.*
- *Finalmente, a eficácia relaciona-se à contribuição dos resultados obtidos para o atingimento dos objetivos globais da sociedade”.*

A avaliação permite-nos obter informações que auxiliarão na elaboração de novos indicadores, visto que o índice de publicação científica não retrata o nível de soluções para demandas sociais e nem a integração de ações em um ambiente composto por atividades diversas.

Viotti (2003:45) versa sobre a necessidade da existência de sistemas de indicadores de CT&I. Essas medidas são importantes para que possam :

- Alimentar as investigações sobre a natureza e os determinantes dos processos de produção, difusão e uso de conhecimentos científicos, tecnologias e inovações (razão científica);
- Informar a formulação, o acompanhamento e a avaliação de políticas públicas (razão política); e
- Informar as estratégias tecnológicas de empresas, assim como as atitudes de trabalhadores, instituições e do público, em geral, em relação a temas de CT&I (razão pragmática).

Após chamarmos a atenção para a importância da existência de sistemas de acompanhamento, com indicadores adequados e uma avaliação criteriosa, podemos concluir que esses elementos podem gerar conhecimentos e contribuir com os gestores nas tomadas de decisão. Entretanto, não devemos esquecer que para executar um acompanhamento de projetos que proporcione produtos adequados, devemos nos basear nos conceitos que permeiam a gerência de projetos. Dessa forma, faremos a seguir um breve comentário citando os autores utilizados neste trabalho.

Maximiano (2002:40), define gerência de projetos como um processo de tomada de decisões, as quais envolvem recursos, para realizar atividades temporárias, com o objetivo de fornecer um resultado.

Vargas (2003:3), diz que, afim de atender a demandas de maneira eficaz em um ambiente caracterizado pela velocidade das mudanças, torna-se imprescindível um modelo de gerenciamento de projetos baseado no foco em prioridades e objetivos. Por essa razão, o gerenciamento de projetos cresceu de maneira tão acentuada no mundo nos últimos anos.

Vargas (2003:7), também afirma que o gerenciamento de projetos é um conjunto de ferramentas gerenciais que permitem à empresa desenvolver um conjunto de habilidades, incluindo conhecimento e capacidades individuais, destinados ao controle de eventos não repetitivos, únicos e complexos, dentro de um cenário de tempo, custo e qualidade pré determinados.

Prado (2003:19), acredita que compete ao planejamento estratégico e às lideranças das organizações identificar e selecionar as melhores estratégias. Para esse autor cabe ao gerenciamento de projetos ser o agente executor das mudanças. Ele afirma também que gerenciar um projeto significa, resumidamente, planejar a sua execução antes de iniciá-lo para, então, acompanhar a sua execução.

Cleland & Ireland (2002:11-12), asseguram que a gerência de projetos é executada mediante um processo de administração em que as principais funções administrativas utilizem recursos para atingir as finalidades do projeto, sendo as principais: planejamento, organização, motivação, direção e controle.

Os autores citados mostram a importância da gerência de projetos nas organizações e demonstram teoricamente que esse modelo gerencial é reconhecido mundialmente, sendo imprescindível para se alcançar os resultados esperados pelos projetos selecionados por uma determinada empresa.

### **Definições de Projetos:**

Cleland & Ireland (2002:10) definem que os projetos consistem em uma combinação de recursos organizacionais para se criar algo que não existia anteriormente e que irá fornecer uma melhora na capacidade de desempenho, tanto no desenho quanto na execução de estratégias organizacionais.

Prado (2001:17), em sua obra, utiliza a definição do *Project Management Institute*, que é definido como um esforço temporário, levado a efeito para criar um produto ou serviço.

Vargas (2003:8) acredita que projeto é um empreendimento não repetitivo, caracterizado por uma seqüência clara e lógica de eventos, com início, meio e fim, que se destina a atingir um objetivo claro e definido, sendo conduzido por pessoas dentro de parâmetros pré-definidos de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade.

Maximiano (2002:26) define projeto como um empreendimento temporário ou uma seqüência de atividades com começo, meio e fim programados, cujo objetivo é fornecer um produto singular, dentro de restrições orçamentárias.

### **Planejamento e Controle de Projetos:**

Prado (2001:77) diz que o planejamento de projeto visa criar um esquema de trabalho capaz de atingir sua meta. Esse esquema é materializado com um resumo, um detalhamento do projeto, regulamentos (acompanhamento, monitoramento, controle e planos de gerenciamento) e aspectos estratégicos (análise de risco, interesses envolvidos, ferramentas e fatores críticos de sucesso).

Sobre o controle de projeto Darci Prado (2001:19) diz que isso significa a medição do progresso e do desempenho por meio de um sistema ordenado pré-estabelecido. Ações corretivas devem ser tomadas sempre que necessárias.

Cleland & Ireland (2002:188) afirmam que o planejamento de projetos é o processo de análise e explicitação dos objetivos, metas e estratégias necessárias para que o projeto, durante seu ciclo de vida, possa alcançar plenamente seus objetivos de custo, cronograma e desempenho técnico.

Cleland & Ireland (2002:204) também destacam que o controle é o processo de supervisão dos recursos utilizados no projeto para determinar se os resultados reais estão sendo alcançados, de modo que os objetivos de desempenho técnico, tempo e custo planejados sejam atingidos.

Com relação à fase do planejamento, Vargas (2003:39) garante ser essa a fase responsável por detalhar tudo aquilo que será realizado pelo projeto, incluindo cronogramas, interdependências entre atividades, alocação dos recursos envolvidos, análise de custos, etc..., para que no final dessa fase ele esteja suficientemente detalhado para ser executado sem dificuldades e imprevistos.

Vargas (2003:39) assegura que a fase do controle acontece paralelamente ao planejamento operacional e à execução do projeto. Tal fase tem como objetivo acompanhar e controlar aquilo que está sendo realizado pelo projeto, de modo a propor ações corretivas e preventivas no menor espaço de tempo possível após a detecção de qualquer anormalidade. O objetivo do controle é comparar o *status* atual do projeto com o *status* previsto pelo planejamento, tomando ações corretivas em caso de desvio.

Maximiano (2002:47) afirma que a essência da administração de um projeto é o planejamento e a execução das atividades de seu ciclo de vida. A administração sistemática de um projeto começa com a elaboração de um plano, que contém informações sobre o produto, estimativas de prazo e custos necessários para se alcançar o resultado.

Maximiano (2002:105) define que o processo de controle é a contrapartida do processo de planejamento. Controlar consiste em acompanhar a execução de alguma ação e compará-la com a intenção ou ação planejada.

### **Avaliação de Projetos:**

Maximiano (2002:114) diz que o processo de avaliação procura determinar se o problema original foi resolvido, se novos projetos são necessários e que lições foram aprendidas.

Cleland & Ireland (2002:207) dizem que auditorias e avaliação de projetos têm como objetivo determinar o que está dando certo ou o que está dando errado. Cabe a elas identificar forças e fatores que evitaram ou poderão evitar que os objetivos sejam atingidos, avaliar a eficácia da estratégia de gerência de projetos, sugerir troca de idéias, informações, problemas, soluções e estratégias junto aos componentes da equipe de projeto.

Prado (2001:202) afirma que todos os indicadores de desempenho do projeto devem ser avaliados. Uma conclusão final deve ser emitida, classificando o projeto como bem sucedido ou não, de acordo com o valor dos indicadores e das faixas de variação aceitáveis.

Vargas (2003:39-40), assegura que na fase de finalização dos projetos, é feita uma avaliação da execução dos trabalhos e que todas as falhas ocorridas durante o projeto devam ser discutidas e analisadas para que erros similares não ocorram em novos projetos - um processo de aprendizado.

Após essas pequenas definições sobre o assunto que envolve nossa proposta, podemos afirmar ser importante em qualquer organização, que trabalhe com projetos, possuir uma gerência para esse fim. Acreditamos que o planejamento constitui uma tarefa difícil, que requer o comprometimento de várias áreas da organização e que o acompanhamento e o controle fornecem, na medida da sua eficácia, dados que podem melhorar o desempenho dos projetos e contribuir para avaliações que permitam identificar erros e acertos durante o percurso dos trabalhos inerentes aos projetos.

Sendo parte da missão da FIOCRUZ a melhoria da qualidade de vida da sociedade como um todo, que quando atendidas enriquece a ciência, consideramos

gratificante contribuir com trabalhos que possam auxiliar nessa missão, conforme demonstra Morin (1999:15):

*“A ciência é, portanto, elucidativa (resolve enigmas, dissipa mistérios), enriquecedora (permite satisfazer necessidades sociais e, assim, desabrochar a civilização); é, de fato, e justamente, conquistadora, triunfante.”*

### **CAPÍTULO III**

## **CONTEXTUALIZAÇÃO DO CENTRO DE INFORMAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA**

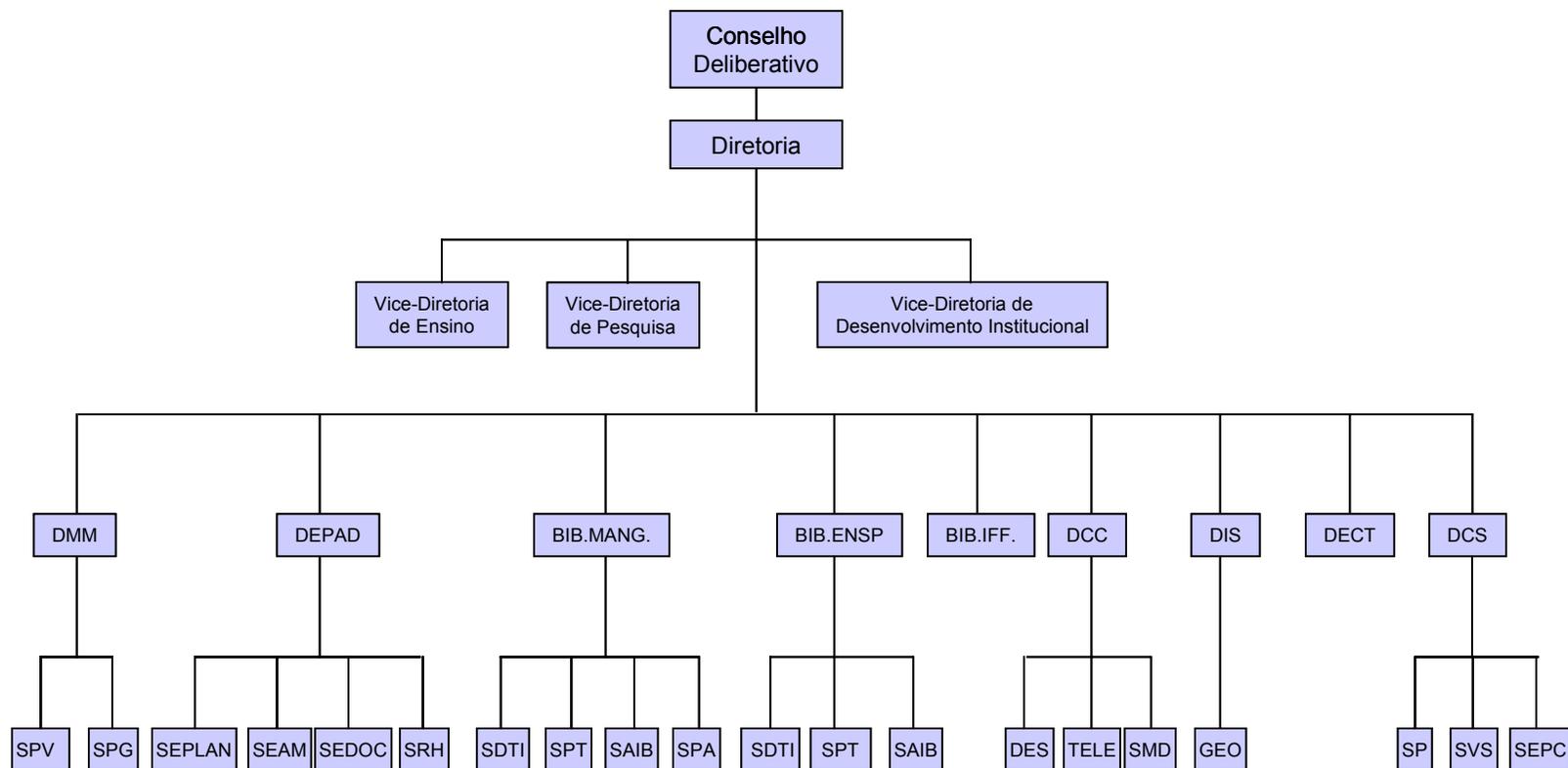
Nas últimas décadas, pôde-se notar alterações significativas no cenário econômico e social, com crescentes investimentos para geração de inovações nos mais variados ambientes. Tais alterações tornaram cada vez mais necessária a aplicação de novas tecnologias e novos conhecimentos. Nesse ambiente de incessantes mudanças, a informação científica e tecnológica constitui um elemento significativo para qualquer processo de planejamento, pesquisa e produção de bens e serviços.

A preocupação em acompanhar as alterações mercadológicas, sociais e em manter-se no campo da ciência como referência, levou a Fiocruz a criar em 1986, na gestão de Sérgio Arouca, a Superintendência de Informação Científica, onde foram agregando-se vários segmentos voltados para produção, tratamento, análise, divulgação e disseminação de informações.

Devido à relevância do campo da informação e comunicação dentro do cenário mundial e com o amadurecimento institucional da área dentro da Fiocruz, a Instituição transformou em 1992 (portaria nº 457 – SAF, de 07/02/92) a então Superintendência de Informação Científica no atual Centro de Informação Científica e Tecnológica (CICT).

A estrutura do Centro de Informação Científica e Tecnológica é composta por uma diversidade de departamentos, que demonstram a complexidade da atuação da Fundação Oswaldo Cruz no Campo da Informação e Comunicação em Saúde, conforme pode ser visualizado na Figura 1.

## ORGANOGRAMA DO CICT



- |          |  |       |  |
|----------|--|-------|--|
| DMM      | Departamento de Multimeios                     | SEDOC | Serviço de Documentação e Comunicação                  |
| DEPAD    | Departamento de Administração                  | SRH   | Serviço de Recursos Humanos                            |
| BIB.MANG | Departamento Biblioteca de Manguinhos          | SDTI  | Serviço de Desenvolvimento de Tecnologia da Informação |
| BIB.ENSP | Departamento Biblioteca da ENSP                | SPT   | Serviço de Processamento Técnico                       |
| BIB.IFF  | Departamento Biblioteca do IFF                 | SAIB  | Serviço de Acesso à Informação da Biblioteca           |
| DCC      | Departamento de Comunicação Científica         | SPA   | Serviço de Preservação de Acervo                       |
| DIS      | Departamento de Informação em Saúde            | DES   | Serviço de Desenvolvimento                             |
| DECT     | Departamento de Estudo em Ciência e Tecnologia | TELE  | Serviço de Teleprocessamento                           |
| DCS      | Departamento de Comunicação em Saúde           | SMD   | Serviço de Modelagem de Dados                          |
| SPV      | Serviço de Programação Visual                  | GEO   | Serviço de Geoprocessamento                            |
| SPG      | Serviço de Produção Gráfica                    | SP    | Serviço de Produção                                    |
| SEPLAN   | Serviço de Planejamento                        | SVS   | Serviço de Vídeo-Saúde                                 |
| SEAM     | Serviço de Administração de Materiais          | SEPC  | Serviço de Estudos e Projetos de Comunicação           |

Figura 1

O CICT é uma Unidade técnica de apoio da Fundação Oswaldo Cruz, cuja missão está em *“participar da formulação das políticas, desenvolver estratégias e executar ações de Informação e Comunicação no campo da Ciência e Tecnologia em Saúde visando identificar e atender às demandas sociais, do SUS e de outros órgãos governamentais.”* CICT (2002:6).

A justificativa para o desenvolvimento do trabalho, é ser o CICT a Unidade onde desempenho minha atividade profissional. Com o passar dos anos, adquiri uma vasta experiência que facilita identificar a carência de um instrumento desse nível para compor as ferramentas utilizadas na gestão da Unidade. Com certeza, esse motivo possibilitou a realização da pesquisa e consolidou a proposta de criação do instrumento.

Dentre as suas diversas atribuições, a estrutura da Unidade está dividida em 09 departamentos, apresentados a seguir:

- O Departamento de Estudos em Ciência e Tecnologia (DECT), cujo objetivo é o desenvolvimento de estudos e pesquisas em C&T em saúde, atualmente vem trabalhando em duas áreas: a primeira dedica-se ao estudo das intoxicações que ocorrem no Brasil e a segunda destina-se ao estudo da produção científica e tecnológica da Fiocruz, através do estudo das publicações científicas e dos grupos de pesquisa da instituição.
- O Departamento de Informação em Saúde (DIS) tem como campo de atuação a sistematização, análise, geração e divulgação de informações na área de saúde, desenvolvendo também atividades de pesquisa e ensino. O departamento destaca-se pelos relevantes projetos de pesquisa para aprimoramento de metodologias de análise de dados provenientes das grandes bases de dados nacionais e regionais.
- O Departamento de Comunicação e Saúde (DCS) atua na execução, ensino, pesquisa e avaliação de práticas de comunicação e saúde, compreendendo a função estratégica dessas ações e a necessidade de políticas públicas de comunicação para consolidação do SUS. O departamento produz vídeos sobre saúde, presta assessoria à produção de terceiros e oferece oficinas para a avaliação da produção e elaboração

de novos projetos de produção de vídeos sobre saúde. O DCS também distribuiu cópias de vídeos para instituições públicas de todo País, especialmente vinculadas ao SUS.

- Ao Departamento de Computação Científica (DCC) compete gerenciar os serviços disponibilizados pela rede de comunicação de dados, promover e manter um ambiente seguro para os serviços computacionais. A esse departamento compete também gerenciar e desenvolver projetos, que utilizem recursos da internet, além de orientar e assessorar projetos e a utilização de recursos computacionais.
- Ao Departamento Biblioteca de Manguinhos compete promover o acesso à informação, a fim de oferecer suporte ao desenvolvimento do ensino e da pesquisa no âmbito da Fiocruz e do SUS.
- O Departamento Biblioteca da Escola Nacional de Saúde Pública - cabe a esse departamento atender o corpo de docentes, pesquisadores e alunos de pós-graduação da Escola Nacional de Saúde Pública; a biblioteca é aberta também à comunidade em geral. Atua como Centro de Referência para todos os cursos descentralizados de saúde pública desenvolvidos no país e para a Rede Pública de Serviços de Saúde no Estado do Rio de Janeiro.
- O Departamento Biblioteca do Instituto Fernandes Figueira é uma biblioteca voltada para a saúde da mulher, da criança e do adolescente e suas atividades refletem a preocupação com a prática assistencial sintonizada com a produção do conhecimento.
- O Departamento de Multimeios tem a função institucional de desenvolver projetos gráficos que respondam às necessidades de formatação, divulgação e publicação da produção de conhecimento a partir da pesquisa, ensino e gestão da Fiocruz. Atende amplamente a projetos de toda a instituição, qualificando-os com recursos de programação visual e finalizando-os para produção gráfica.

- O Departamento de Administração (DEPAD) é o órgão de assessoria diretamente voltado para a execução das atividades de gestão estrategicamente estabelecidas pela Diretoria do CICT e suas Vices. Atua de forma integrada com os departamentos que compõem a estrutura organizacional da Unidade.

As atividades de pesquisas no CICT, no decorrer de sua história, foram agrupadas de acordo com as seguintes linhas:

- Desenvolvimento de metodologias voltadas para a estruturação de sistemas de informação e comunicação no campo da saúde;
- Desenvolvimento de pesquisas dirigidas ao aprimoramento das metodologias de análise de dados provenientes de banco de dados;
- Criação, desenvolvimento e atualização de dados bibliográficos;
- Desenvolvimento de técnicas de tratamento do acervo bibliográfico documental;
- Desenvolvimento de metodologias para sistemas de informação em riscos tecnológicos e seus impactos ambientais e sobre a saúde;
- Pesquisas e desenvolvimento de sistemas de informação visando a geração, sistematização, análise e disseminação de informação de interesse para as áreas da saúde;
- Pesquisas no campo das políticas públicas em saúde, ciência e tecnologia;
- Pesquisas e estudos de doenças específicas como a Epidemiologia da AIDS;
- Indicadores de morbimortalidade;
- Estudos e pesquisas no campo das intoxicações e envenenamentos;
- Estudos de avaliação da produção científica da Fiocruz;
- Pesquisas no campo da comunicação em saúde.

A atuação do CICT na área de pesquisa é relevante para seu campo de atuação e contribui intensamente com o fortalecimento da Fiocruz no seu conjunto de atividades. A Unidade leva ao conhecimento de todos os organismos nacionais e internacionais as atividades que a instituição desenvolve no campo da informação e comunicação em saúde. Os projetos desenvolvidos na Unidade são de extrema relevância para essa área e para atender às demandas impostas por necessidades sociais.

Os projetos e organismos estão relacionados nas tabelas de projetos e convênios da Unidade, conforme anexo I e II, respectivamente.

Quando foi criado, em 1986, o CICT contava com apenas 60 servidores. Com o crescimento de suas atividades e dos campos de informação e de comunicação em saúde, o seu quadro sofreu alterações significativas. No decorrer dos anos foram realizadas contratações através de vínculos precários (estagiários, bolsistas e terceirizados), o que dificulta a gestão dos projetos, tendo em vista que podem ocorrer oscilações na qualidade da equipe, o que está sendo demonstrado nos levantamentos realizados nos relatórios dos últimos 05 anos, de acordo com as tabelas a seguir:

### RECURSOS HUMANOS DISTRIBUÍDOS ANUALMENTE POR DEPARTAMENTOS NO CICT

#### Departamento: DIS

R. H. Período	1998	1999	2000	2001	2002
Pesquisador	11	07	07		05
Tecnologista	02	01	01	...	02
Médico	...	...	01	...	01
Assistente em C&T	02	01		...	02
Outros vínculos (*)	06	15	04	...	17
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>...</b>	<b>27</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

#### Departamento: DECT

R. H. Período	1998	1999	2000	2001	2002
Pesquisador	04	03	02	...	-
Tecnologista	04	03	06	...	05
Assistente em C&T	02	01	01	...	01
Analista em C&T	-	-	-	...	01
Outros vínculos (*)	04	04	06	...	04
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>...</b>	<b>11</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: DCC**

<b>R. H.</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>Período</b>					
Tecnologista	07	07	07	...	04
Técnico	03	03	02	...	01
Assistente em C&T	01	01	01	...	-
Outros vínculos (*)	02	02	03	...	07
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>...</b>	<b>12</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: DCS**

<b>R. H.</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>Período</b>					
Pesquisador	01	01	01	...	01
Tecnologista em C&T	03	03	02	...	04
Técnico	01	01	01	...	02
Analista em C&T	02	01	-	...	-
Assistente em C&T	02	02	02	...	02
Assistente de Pesquisa	-	-	-	...	01
Outros vínculos (*)	08	09	09	...	13
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>...</b>	<b>23</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: Biblioteca de Manguinhos**

<b>R. H.</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>Período</b>					
Tecnologista	12	11	07	...	07
Analista em C&T	01	01	01	...	-
Assistente em C&T	09	07	08	...	03
Técnico	07	05	07	...	04
Outros vínculos (*)	17	18	26	...	37
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>42</b>	<b>49</b>	<b>...</b>	<b>51</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: Biblioteca da ENSP**

<b>R. H.</b>	<b>Período</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Tecnologista		03	...	...	...	02
Técnico		02	...	...	...	02
Assistente em C&T		03	...	...	...	01
Outros vínculos (*)		06	...	...	...	16
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>...</b>	<b>...</b>	<b>...</b>	<b>21</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: Biblioteca do IFF**

<b>R. H.</b>	<b>Período</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Tecnologista		03	02	02	...	03
Assistente em C&T		-	-	01	...	-
Técnico		-	-	-	...	01
Outros vínculos (*)		05	05	06	...	05
<b>TOTAL</b>		<b>08</b>	<b>07</b>	<b>09</b>	<b>...</b>	<b>09</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: Multimeios**

<b>R. H.</b>	<b>Período</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Tecnologista		05	04	02	...	02
Analista em C&T		01	-	-	...	-
Técnico		12	11	11	...	11
Assistente em C&T		04	03	03	...	04
Outros vínculos (*)		14	12	13	...	11
<b>TOTAL</b>		<b>36</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>...</b>	<b>28</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

**Departamento: DEPAD**

<b>R. H.</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>Período</b>					
Analista em C&T	03	03	02	...	05
Tecnologista	-	01	01	...	01
Assistente em C&T	05	06	04	...	06
Técnico	-	-	01	...	02
Outros vínculos (*)	02	02	03	...	07
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>...</b>	<b>21</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

Sinais Convencionais utilizados:

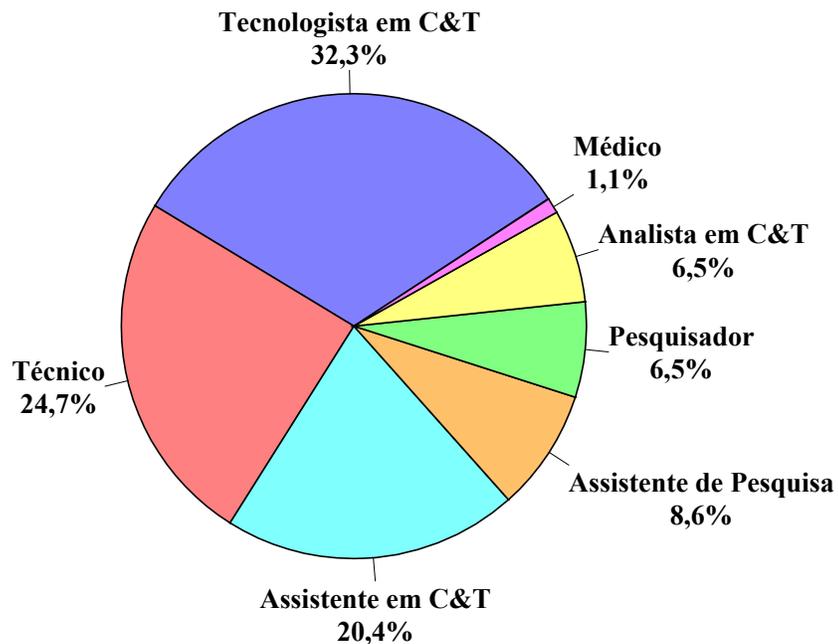
... Dado numérico não disponível.

- Dado numérico igual a zero, não resultante de arredondamento.

(\*) Bolsista, pesquisador visitante e terceirizado.

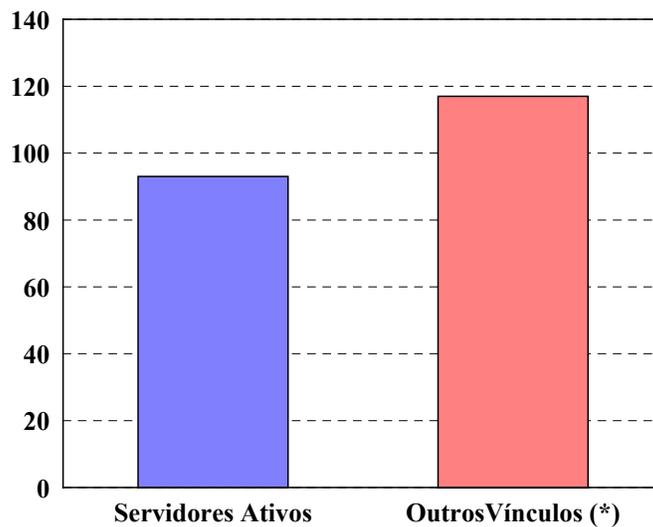
A seguir demonstra-se graficamente a distribuição percentual dos recursos humanos de acordo com o perfil do quadro permanente, bem como um gráfico comparativo entre servidores ativos e outros vínculos, onde é demonstrado como se encontra a força de trabalho no CICT.

### ***Quadro Permanente de Recursos Humanos do CICT***



Fonte: CICT/Relatório de Atividades de 2002

### ***Quadro Geral de Recursos Humanos do CICT Servidores Ativos X Outros Vínculos***



(\*) Outros vínculos: Bolsista, pesquisador visitante, terceirizado

Fonte: CICT/Relatório de Atividades de 2002

O CICT é uma Unidade que recebe, após a aprovação de seu plano de objetivos e metas, um montante orçamentário para desenvolver suas atividades e atingir seus objetivos cumprindo suas metas. Após a aprovação desse orçamento por parte da Presidência da Fiocruz, a Unidade distribui o mesmo de acordo com o que foi previsto para que seus departamentos desenvolvam suas atribuições de acordo com o PO&M. A execução orçamentária é realizada de acordo com as solicitações departamentais e, nos últimos cinco anos, a distribuição na Unidade ficou de acordo com a tabela abaixo:

### ORÇAMENTO DISTRIBUIDO ANUALMENTE POR DEPARTAMENTOS DO CICT EM %

<b>Departamentos</b> <b>Período</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
D IS	1,0	1,0	2,3	2,85	5,11
DECT	3,5	3,2	5,9	3,62	3,45
DCC	10,4	8,0	24,6	14,16	15,73
DCS	9,1	4,8	5,8	5,61	7,09
BIB. MANGUINHOS	56,2	9,6	30,2	26,28	21,81
BIB. ENSP	3,6	3,8	6,0	5,39	7,85
BIB. IFF	2,5	1,9	4,1	3,96	4,57
MULTIMEIOS	8,6	8,2	9,1	8,64	11,63
DEPAD	5,1	6,5	12,0	29,49	22,76
PERIÓDICOS	*	53,0	**	**	**
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000

Informações referentes aos anos de 2001 e 2002 - Depad

\* Orçamento dos periódicos alocados na Biblioteca de Manguinhos

\*\* Orçamento dos periódicos foram separados do orçamento da Unidade

O relatório de atividades da Unidade do ano de 2002, foi o documento que nos serviu de base para escrever os próximos parágrafos. É nesse relatório que encontramos as informações mais atualizadas, melhor sistematizadas e, conseqüentemente, as demonstrativas da relevância atual do CICT perante a Fiocruz.

Esse relatório menciona as várias iniciativas que mereceram destaque no referido ano, como a Comissão Inter-Unidades, para avaliar o uso da coleção de periódicos da Fiocruz. Tal relatório levou a instituição a definir uma política de seleção de acordo com suas linhas de investigação e ensino e contribuiu também para otimizar os recursos com a aquisição desses títulos.

O projeto do Portal Fiocruz, também merece destaque. Embora esteja ainda em fase de elaboração, conta com a participação de diversos profissionais da Unidade, os quais também respondem pelo desenvolvimento e manutenção da intranet corporativa.

O CICT é responsável pela Vídeo Saúde – Distribuidora da Fiocruz, que gere um acervo atual de cerca de 3.200 títulos, com produções voltadas para as questões de saúde, ciência, educação e cidadania. A atuação da Unidade inclui a coordenação dos programas da Fiocruz veiculados pelo Canal Universitário do Rio de Janeiro.

Em 2002, O CICT formou uma parceria com a ANVISA e a FUNASA, que foi a estratégia adotada para a reorientação do Sistema Nacional de Informações Tóxico-Farmacológicas – SINITOX, visando estabelecer novas bases e organização do sistema.

Já o fortalecimento da cooperação do CICT com a Bireme propiciou o desenvolvimento da Biblioteca Virtual em Saúde, gerando novos processos e produtos.

A parceria gerada pelo CICT com a Rede Nacional de BLH, por sua vez, resultou na participação ativa do CICT no Congresso Nacional de Bancos de Leite Humano, além de produtos de Informação e Comunicação, que envolveram vários departamentos da Unidade.

No Ensino, foram reforçadas as parcerias com a EPSJV, COC e ENSP para a realização de cursos, como o de atualização em Geoprocessamento e Saúde e o de Especialização em Informação e Saúde, este último envolvendo também a produção de material didático para profissionais de nível técnico. O CICT integra o Grupo de Trabalho sobre Educação a Distância, criado pela Câmara de Ensino da Fiocruz para subsidiar a elaboração do projeto institucional para essa área. Junto à ENSP e à COC, a Unidade teve

participação decisiva na formatação do Curso de Mestrado Profissional em Gestão da Informação e Comunicação em Saúde.

Na pesquisa, foram estimuladas as iniciativas para o desenvolvimento de metodologias de avaliação, tanto de estratégias comunicacionais, quanto de sistemas de informação em pesquisa. Retomou-se a linha de estudos sobre a produção científica e tecnológica, aproveitando-se as possibilidades abertas com a plataforma Fiolattes.

No sentido de fortalecer e generalizar as atividades de pesquisa em todos os departamentos, a diretriz traçada pela Oficina do Plano Quadrienal foi estruturar uma linha de fomento interno, com recursos da própria Unidade, que veio a somar aos financiamentos externos do Ministério da Saúde e das linhas institucionais do PAPES e PDTSP – Rede Dengue.

Coerente com sua missão institucional, a direção do CICT tem priorizado a participação nos fóruns de discussão de políticas de informação e comunicação no campo da saúde e da ciência e tecnologia em saúde, conquistando a aprovação de diversas teses formuladas e defendidas pela Unidade, como aquelas incluídas no Plano Integrado de Informação e Comunicação da Fiocruz e nas deliberações do IV Congresso Interno.

Dando continuidade à nossa pesquisa, resolvemos realizar um levantamento dos projetos desenvolvidos pelo CICT nos últimos cinco anos, visando demonstrar o desempenho da Unidade, as oscilações ocorridas no período e também a identificação do departamento em que a maioria dos projetos foram desenvolvidos nessa série histórica, fatos esses identificados no quadro a seguir.

**PROJETOS DE PESQUISA DISTRIBUIDOS ANUALMENTE POR  
DEPARTAMENTOS DO CICT**

<b>Departamentos</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Período</b>						
DIS	10	15	17	...	08	<b>50</b>
DECT	06	05	09	...	02	<b>22</b>
DCC	-	-	-	...	01	<b>01</b>
DCS	-	-	03*	...	01	<b>04</b>
BIB. MANGUINHOS	03	04	06	...	05	<b>18</b>
BIB. ENSP	-	-	-	...	01	<b>01</b>
BIB. IFF	03	-	-	...	-	<b>02</b>
MULTIMEIOS	-	-	-	...	-	-
DEPAD	-	-	-	...	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>35</b>	<b>...</b>	<b>18</b>	<b>98</b>

Fonte: Relatórios de atividades do CICT nos anos de: 1998, 1999, 2000 e 2002

Sinais Convencionais utilizados:

... Dado numérico não disponível

- Dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento

\* Uma dissertação de mestrado e outra de doutorado

Após a análise, podemos verificar que: em determinado período houve um crescimento no desenvolvimento de projetos (três primeiros anos); no último ano, houve uma redução de 48,58% na quantidade de projetos desenvolvidos na Unidade em relação ao antepenúltimo ano, visto que a série histórica ficou prejudicada, porque no ano de 2001 a Unidade não produziu Relatório de Atividades. Verificamos também ser no DIS o local onde está concentrada a maioria dos projetos de pesquisa da Unidade. Dessa forma, consideramos relevante falar um pouco mais sobre esse departamento, como está descrito no anexo III.

## CAPÍTULO IV

### **ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA SOBRE A NECESSIDADE DE IMPLANTAR NO CENTRO DE INFORMAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA – CICT, UM INSTRUMENTO DE GESTÃO PARA ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS DE PESQUISA DA UNIDADE.**

No decorrer dos últimos treze anos de atividades no CICT, pudemos vivenciar a trajetória dos departamentos que realizam atividades de pesquisa na Unidade, identificando a cada dia a necessidade de promover uma maior interação da área de pesquisa com a área de gestão. Os projetos de pesquisa desenvolvidos pela Unidade são gerenciados basicamente pela experiência do pesquisador, sendo que muitas vezes os pesquisadores encontram dificuldades por não possuírem a formação adequada na área de gestão. Outro ponto de extrema importância é o tempo que esses pesquisadores utilizam para realizar as atividades inerentes à área de gerência de projetos, tempo este que poderia ser utilizado integralmente para a pesquisa.

*“A gestão de projetos de P&D torna-se tão mais eficiente quanto maior o grau de participação e integração de toda a estrutura da organização – ao nível das pessoas que a integram – em torno de uma mesma estratégia de gestão orientada para a realização de seus objetivos. Uma ampla participação e integração assim entendida revelará uma estratégia suficientemente potente para permitir o atendimento das necessidades individuais.”* Lima, Jr. (1983:331)

Este capítulo tem por finalidade apresentar de forma sistemática e analisar o material obtido através das entrevistas, conforme perguntas constantes no anexo IV. Selecionamos trechos com as informações mais importantes e mais adequadas que possuíam uma coerência maior com o tema. Dessa forma vamos iniciar com a transcrição das perguntas que compuseram o roteiro de entrevistas. Escolhemos as respostas que melhor expressam o pensamento do grupo de entrevistados. Em seguida faremos nossas reflexões sobre as respostas.

1. O Sr. (a) tem conhecimento de todos os projetos desenvolvidos ou em andamento na Unidade com a participação exclusiva de recursos humanos lotados no CICT? E informações de projetos realizados ou em andamento com parcerias externas à Unidade?
2. Como as informações pertinentes aos projetos de pesquisa desenvolvidos na Unidade circulam internamente?

De acordo com as respostas, podemos afirmar que 100% dos entrevistados afirmaram não conhecer a totalidade dos projetos desenvolvidos no interior da Unidade e, sobre a segunda pergunta, aproximadamente 90% dos entrevistados afirmaram que, apesar da existência de alguns instrumentos (Relatório de Atividades, Plano de Objetivos e Metas, intranet e *site* da Unidade), as informações sobre os mesmos circulam de forma precária pela Unidade.

*“Não tenho conhecimento de todos os projetos e, quando assumimos, não tínhamos conhecimento de nenhum. Nesse período, através do núcleo de planejamento, estamos tentando criar uma cultura para que o pesquisador, assim que tiver um projeto aprovado, encaminhe-o para o planejamento. Hoje mesmo falei com o nosso vice de pesquisa que existem projetos aprovados e que nós não temos ainda cópia no planejamento. Realmente é uma mudança de cultura.”<sup>1</sup>*

*“Não circulam. O que poderia ter de uma forma mais efetiva, seria o relatório de atividades, mas o relatório é divulgado com muito atraso, por isso não é um mecanismo eficiente de divulgação.”<sup>2</sup>*

O primeiro problema identificado é a falta de um modelo de comunicação inerente à gestão de projetos. Quando existem dificuldades no campo da comunicação dentro do processo de gerência de projetos, podem ocorrer vários problemas, como os relatados abaixo, segundo Cleland & Ireland, (2002:282):

- Omissão de informações que revelem problemas surgidos - muitas vezes integrantes da equipe esperam que determinados problemas se resolvam por si só;

---

<sup>1</sup> Resposta do entrevistado 01 para a primeira pergunta

<sup>2</sup> Resposta do entrevistado 05 para a segunda pergunta

- Não compartilhamento de informações inerentes ao projeto por alguns membros da equipe que julgam importante para o sucesso do projeto e para seu desenvolvimento pessoal;
- Falta de *feedback* entre líderes, gerentes de projetos e equipe, o que dificulta a verificação do andamento do projeto para tomada decisão;
- Monólogos que surgem em reuniões realizadas para revisão de projetos - por falta de um sistema de comunicação adequado, algumas pessoas conversam entre si, dificultando o raciocínio de outros participantes da reunião que poderiam contribuir com sugestões interessantes para o êxito do projeto;
- O sistema de comunicação deve ser de fácil entendimento para as pessoas, caso contrário, a chance de existir uma comunicação eficiente se torna reduzida.

Segundo Cleland & Ireland, (2002:274)

*“O sistema de informações da gerência de projetos, contém a “inteligência” (reserva de informações) essencial ao planejamento e controle dos recursos em um projeto. Além de fornecer uma base para se determinar a situação do projeto em relação aos custos, cronograma e objetivos de desempenho técnico e de situá-lo dentro do contexto geral da estratégia da organização”.*

Esses autores também reconhecem a importância da informação informal, visto que a mesma pode fornecer indicações importantes sobre a visão exata que as pessoas, que não fazem parte da equipe, têm do projeto. Afirmam também, que a proposta de um sistema de informação é contribuir com o design e o desenvolvimento de um sistema de gerência de projetos, no nosso caso, um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisa do CICT. Segundo Cleland & Ireland, (2002:274):

*“O sistema de gerência de projetos, por seu lado, fornece um modelo através do qual os recursos podem ser monitorados, avaliados e controlados ao longo do projeto, levando aos prováveis resultados, que então são avaliados pela alta administração e pelos usuários e patrocinadores a fim de se determinar sua adequação operacional e estratégica. Essa etapa fornece a base para a avaliação e conclusão de como um projeto pode contribuir para a estratégia e o sucesso da organização”.*

Seguindo com nosso trabalho, abaixo descrevemos as análises das perguntas 03 e 04:

- 3 - Em que medida o Sr. (a) vê a necessidade de se criar no CICT uma gerência de projetos de pesquisa?
- 4 - Como o Sr. (a) vê atualmente o acompanhamento dos projetos de pesquisa na Unidade?

Identificamos na resposta atribuída à pergunta número 3 que os entrevistados, quase na totalidade, consideram ser necessária a criação de uma gerência de projetos dentro da Unidade, com o propósito de estimular a produção da pesquisa e melhorar a gestão desses projetos.

Um dos entrevistados enfatiza a importância desse estímulo, mas não sabe se a solução seria a criação de uma gerência de projetos, deixa clara, porém, a necessidade de refinar essas ações e ter instrumentos próprios de acompanhamento e avaliação para os projetos de pesquisa da Unidade.

*“Eu acho que, dentre as iniciativas que estamos tomando, existe uma linha clara que é o estímulo às atividades de pesquisa dentro do CICT, em todos os departamentos. Eu não sei exatamente se é uma gerência de projetos, mas identifico que temos que refinar essas ações e ter instrumentos próprios de acompanhamento e avaliação dos projetos de pesquisa da Unidade.”<sup>3</sup>*

Em uma outra entrevista, o entrevistado colocou-se contrário à organização de uma gerência de projetos, porque esse trabalho pode ser perfeitamente acompanhado pelo Núcleo de Planejamento da Unidade, desde que haja fluxo de informações relativas aos projetos e que as mesmas circulem de forma adequada.

*“Eu acho que não precisa. Eu acho que isso pode perfeitamente ser acompanhado pelo planejamento desde que haja um fluxo e que a cada projeto a gente seja informado. Porque o volume é pequeno.”<sup>4</sup>*

---

<sup>3</sup> Resposta do entrevistado 02 para a terceira pergunta

<sup>4</sup> Resposta do entrevistado 08 para a terceira pergunta

Sobre o acompanhamento dos projetos da Unidade, os entrevistados dizem ser este incipiente, individualizado, embrionário, empírico, inexistente, distante do ideal, dentre outras afirmações.

Um dos entrevistados relata que não vê nenhum tipo de acompanhamento na Unidade e que a criação de uma Vice-Diretoria de Pesquisa foi para dar “*uma organizada*” a isso, só que não se consegue fazer isso sem instrumentos.

*“Eu não vejo por que não tem nenhum sistema de acompanhamento. A idéia de se criar uma Vice-Diretoria de Pesquisa era para dar uma organizada nisso, só que não se consegue fazer isso sem ter instrumentos.”<sup>5</sup>*

Um outro entrevistado diz que isso não é bem feito, porque não existe ninguém com essa atribuição, afirma ainda que o planejamento da Unidade deve acompanhar recursos, prazos, dentre outras etapas. Agora, se o resultado proposto vai ser alcançado ou não, o entrevistado sugere que isso deveria ser uma atribuição da Vice-Diretoria de Pesquisa da Unidade.

*“Eu acho que isso não é bem feito, não existe ninguém fazendo essa atividade. Uma coisa é que o planejamento deve acompanhar recursos, prazos, enfim. Agora, se aquele resultado proposto foi executado, eu acho que aí já não é uma função do planejamento, imagino que isso deve ser uma função da Vice de Pesquisa.”<sup>6</sup>*

A necessidade não só da criação de ferramentas de acompanhamento, mas também da implantação de uma gerência de projetos, torna-se cada vez mais fundamentada tanto na teoria, de acordo com a literatura apresentada, quanto na prática com os resultados da pesquisa realizada no ambiente proposto.

Os entrevistados procuram demonstrar a fragilidade da Unidade nesse campo gerencial, visualizando a necessidade de melhora. Apesar disso, em alguns momentos, os mesmos deixam transparecer que não possuem clareza sobre como devem funcionar esses modelos. Por isso, antes de qualquer implantação, faz-se necessário um estudo aprimorado com especialistas para que o modelo a ser implantando tenha o sucesso esperado e que

---

<sup>5</sup> Resposta do entrevistado 05 para a quarta pergunta

<sup>6</sup> Resposta do entrevistado 08 para a quarta pergunta

atenda não só aos gestores da Unidade, mas também a pesquisadores e a todos os envolvidos direta ou indiretamente nos projetos (*stakeholders*).

A importância da gerência de projetos define-se por ser uma disciplina com vantagens que se destacam cada vez mais em relação a outros processos gerenciais, adequando-se de acordo com as necessidades de cada ambiente organizacional.

*“É uma disciplina com vantagens significativas sobre outros processos, inclusive a de poder adaptar-se de acordo com necessidades únicas de diferentes indústrias. A gerência de projetos pode ser moldada para adaptar-se a muitas situações diferentes no mundo inteiro e ser planejada para acomodar níveis diversos de refinamento.”*Cleland & Ireland (2002:15)

Com as mudanças impostas por diversos fatores que surgem no dia-a-dia organizacional, torna-se cada vez mais necessário a implantação de modelos gerenciais que possam absorver tais mudanças. Esses modelos devem ser capazes de oferecer aos gestores, alternativas para que os mesmos enfrentem os problemas advindos de fatores internos e externos à organização. A gerência de projetos vem mostrando-se um modelo eficaz nessa conjuntura de mudanças tecnológicas e gerenciais que vivemos atualmente.

Segundo Cleland & Ireland (2002:15), os benefícios inerentes a um processo organizacional estão relacionados diretamente à eficiência empresarial e à sua capacidade de gerenciar mudanças de maneira mais eficaz. Eficácia e eficiência juntam-se para produzir os benefícios esperados. Nos projetos, os benefícios estão relacionados diretamente às metas.

Para entender o que é esse modelo gerencial, é importante definir o que é um projeto, por isso lembramos novamente essa definição, conforme citado a seguir:

*“Projeto é um conjunto de ações, executado de maneira coordenada por uma organização transitória, ao qual são alocados os insumos necessários para, em um dado prazo, alcançar o objetivo determinado. O conceito de organização transitória está diretamente relacionado a um esquema organizacional particular e temporário que somente existe para tornar o trabalho com projetos mais eficiente e intuitivo por parte da organização.”*Vargas (2003:8)

Vargas (2003:11) também enfatiza que, em geral, o gerenciamento de projetos pode ser utilizado em quaisquer situações que fujam do que é fixo e rotineiro na organização (*ad hoc*). O êxito da gestão de projetos está fortemente ligado ao sucesso com que as atividades organizacionais são relacionadas e efetuadas.

Chamamos a atenção para o tema Gerência de Projetos e para criação de ferramentas que auxiliem a implantação desse modelo gerencial. Com isso, sugerimos a elaboração de um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisas do CICT, como primeiro passo para que a Unidade consiga implantar um modelo de gerência de projetos que se adapte às suas especificidades e ambiente.

Essa ferramenta permitirá que a Unidade exerça um maior controle e um monitoramento de seus projetos de pesquisas, o que facilitará a gestão da pesquisa na Unidade e permitirá um controle administrativo nos moldes da Instituição (tempo, material, orçamentário, patrimônio, etc...), servindo também como ferramenta de suporte ao pesquisador e gestores da Unidade. Nesse caso, o instrumento servirá como um verdadeiro banco de informações para a tarefa de acompanhamento dos projetos em execução e servirá também como banco de dados de projetos realizados, para futuras consultas e avaliação.

*“A função controle deve ser entendida menos como um recurso que possibilita a correção dos cursos de ação para atingir as metas do planejamento, do que como uma função que permite, pelo levantamento dos fatos, a reformulação do planejamento, visando a diminuição de seus níveis de incerteza e sua melhor adequação à realidade dos fatos que emergem da execução. Tampouco pode a função controle, nesse caso, ser exercida dentro das linhas mais tradicionais, tendo em vista o resultado de baixa qualidade, inibição da criatividade, ou reduzidos níveis de motivação individual.”* Lima, Jr. (1983:346)

Nas perguntas 05 e 06, descritas a seguir, tentamos coletar, através das respostas, dados que pudessem refletir fatos que vêm influenciando no desenvolvimento dos projetos de pesquisa da Unidade e saber se esses fatos estão relacionados com uma aparente redução do número de projetos desenvolvidos no ano de 2002, em relação aos anos anteriores, e se esses fatos interferem no desempenho dos pesquisadores ou até mesmo se eles atuam como inibidores de alguma forma da criatividade, enfim, se eles interferem na motivação pela busca de novos projetos e linhas de pesquisa.

5. - Na sua opinião, quais seriam os fatores que prejudicam o desenvolvimento dos projetos na Unidade?
6. - Em 2002 houve uma aparente redução do número de projetos de pesquisa na Unidade. A que o Sr. atribui tal redução?

Dentre o universo de entrevistados, três afirmam que o que mais dificulta esse desenvolvimento é diversidade de projetos existentes na Unidade, em função das diferenças existentes nos objetos, nas áreas, nos processos, nas equipes, nas formas de financiamento e na maturidade de cada departamento.

*“Só posso falar numa visão mais geral, em função da diversidade dos projetos do CICT. Tendo em vista as diferenças existentes no objeto, na área, nos processos, na equipe, na forma de financiamento e na maturidade de cada departamento, ou seja, características diversas dos projetos desenvolvidos no CICT. Então falando num ponto de vista mais geral, sabendo das dificuldades específicas de cada departamento e de cada tipo de projeto, podemos citar a fragmentação das atividades que dificulta a Unidade poder se preparar para atender essas especificidades. Outro ponto que dificulta é que a Unidade não mapeia as ações de pesquisas, mesmo sendo atribuição da Vice da FIOCRUZ. Poderíamos mediar para o nosso campo específico, sendo editais, parcerias, calendários e agendas.”<sup>7</sup>*

Outro ponto relatado por um dos entrevistados foi a falta de profissionalismo no campo da gerência de projetos. Normalmente, o pesquisador não conhece claramente quais são as regras das diferentes agências financiadoras, o que dificulta o processo.

*“Eu acho que existem sim. O fato de a gente não ter profissionalizado a gerência de projetos. Isso prejudica porque o pesquisador normalmente não conhece claramente quais são as regras das diferentes agências financiadoras.”<sup>8</sup>*

A falta de integração entre área de pesquisa e área de planejamento foi outro ponto apontado como um dos fatores que prejudicam o desenvolvimento dos projetos do CICT. Isso fica claro até mesmo pelas respostas a perguntas anteriores, que demonstram claramente a não existência de sistemas eficientes de comunicação e acompanhamento para essa área, prejudicando assim a integração entre pesquisadores e gestores.

---

<sup>7</sup> Resposta do entrevistado 02 para a quinta pergunta

<sup>8</sup> Resposta do entrevistado 03 para a quinta pergunta

*“Primeiro exatamente a falta de integração, porque no momento que eu conheço o que o outro está fazendo, poderia contribuir com minha experiência e adquirir novos conhecimentos. Acho que é importante a formação de equipe.”<sup>9</sup>*

*“A integração dos pesquisadores com a área de planejamento e outras coisa afins.”<sup>10</sup>*

Um dos entrevistados demonstra em sua resposta uma preocupação em relação à cultura institucional, na qual os projetos são tratados de forma individualizada, e não institucionalizada, o que também dificulta a integração anteriormente falada.

*“Primeiro uma baixa cultura de trabalhar com projetos; segundo, essa cultura que também está na instituição de que os projetos são dos indivíduos, e não da instituição, e terceiro, a própria formação dos profissionais de informação e comunicação propicia essa dificuldade de trabalhar com projetos. As pessoas trabalham muito ainda por prestação de serviços.”<sup>11</sup>*

Entendemos que os projetos devem estar de acordo com a missão da Unidade. É preciso que caminhem juntos em busca da visão de futuro proposta, mas quando tratamos individualmente dos nossos projetos, a idéia do todo se perde, o que prejudica o desenvolvimento da Unidade.

A respeito da pergunta de número 06 os entrevistados afirmam o seguinte:

- Quatro entrevistados acreditam que a mencionada redução não aconteceu porque informações constantes nos relatórios não refletem a realidade. Dizem que as informações contidas em tais relatórios são precárias, muitas vezes confundem atividades com projetos de pesquisa.

*“Embora aparentemente possa ser percebido que houve, eu imagino que não tenha havido. Tem se mantido o que tinha anteriormente, basicamente projetos desenvolvidos no DIS e aquilo vai se mantendo. Pelo menos, desde que eu estou aqui, eu vejo nesses relatórios uma linha se mantendo, basicamente no DIS.”<sup>12</sup>*

---

<sup>9</sup> Resposta do entrevistado 15 para a quinta pergunta

<sup>10</sup> Resposta do entrevistado 07 para a quinta pergunta

<sup>11</sup> Resposta do entrevistado 01 para a quinta pergunta

<sup>12</sup> Resposta do entrevistado 08 para a sexta pergunta

*“Eu sinceramente nem sei dessa redução. Pelo contrário, o que eu tenho visto na Unidade são novos projetos. As informações dos relatórios de atividades anteriores não conferem com a realidade. As qualificações das informações desses relatórios são precárias. Porque existem informações de projetos que foram desenvolvidos, mas que não eram projetos de pesquisa. Agora, com a organização do núcleo de planejamento está se tentando qualificar essas informações, separando o que é pesquisa, desenvolvimento, o que é cooperação técnica. Portanto, muitos projetos relatados não eram de pesquisa.”<sup>13</sup>*

- Um dos entrevistados atribui essa redução à flutuação de projetos nos departamentos. Contudo, salienta a necessidade de termos uma equipe que monitore esses dados para, quando for preciso, termos informações prontas para análise.

*“Essa redução pode ser atribuída à flutuação de projetos nos departamentos e à saída de pesquisadores da Unidade. Porém, isso serve para salientar a necessidade de termos uma equipe que monitore esses dados para, quando necessário, termos as informações prontas para análise.”<sup>14</sup>*

- E o restante admite a possibilidade de ter havido uma redução, mas não tão significativa como é demonstrado na série histórica extraída dos relatórios. Esses entrevistados atribuem essa ocorrência à saída de pesquisadores da Unidade, falta de uma cultura de pesquisa, falta de integração entre as áreas de pesquisa, perda de financiamento, processo de amadurecimento dos projetos de pesquisa por conta de uma transição gerencial ocorrida na Unidade e a mudança de Direção ocorrida em 2002.

*“Primeiro, alteração no quadro de pesquisadores, ou seja, a saída de pesquisadores do DECT, com a mudança de gestão. Segundo, se houve alguma mudança do próprio procedimento de coleta das informações, que pode ter sido prejudicado pela rotina que ainda não está totalmente estabelecida.”<sup>15</sup>*

*“Na verdade, se existe algum problema na pesquisa, eu acho que nós estamos muito desintegrados. A gente não tem contato com outros departamentos. O que eu acho, dentro do DIS, é que as quantidades podem ter diminuído, mas as dimensões das pesquisas aumentaram.”<sup>16</sup>*

*“Não tenho como atribuir a redução quantitativa dos projetos existentes. Uma das hipóteses a ser investigada é o fato de que pesquisa exige um longo*

---

<sup>13</sup> Resposta do entrevistado 01 para a sexta pergunta

<sup>14</sup> Resposta do entrevistado 04 para a sexta pergunta

<sup>15</sup> Resposta do entrevistado 02 para a sexta pergunta

<sup>16</sup> Resposta do entrevistado 13 para a sexta pergunta

*processo de amadurecimento, de criação de estruturas próprias, estabelecimento de parcerias e isso não se dá assim; poucas vezes isso se dá em um ano. Há projetos que exigem mais tempo de execução, de busca de fontes primárias. Eu acho que a Instituição não espera que tenha resultado de produtividade quantitativa, e sim de qualidade e de consistência, que se estabelecem com anos de trabalho.”<sup>17</sup>*

Ao analisarmos essas respostas, constatamos que a diversidade de projetos desenvolvidos na Unidade, ou seja, múltiplos projetos, é um dos elementos que podem estar prejudicando esse desenvolvimento, essa suspeita parece realmente ter fundamento, ou seja, a diversidade de projetos sem um controle periódico se torna um problema uma vez que a gestão dos mesmos fica fragilizada.

Segundo Cleland & Ireland, (2002:85), dentro de uma organização podem existir muitos pequenos projetos, não relacionados entre si, os quais exigem de alguma forma um plano de recursos para que se chegue ao término desses projetos. A designação de um líder e uma equipe para cada projeto pode não ser o meio mais eficiente de conseguir os resultados.

A gerência de projetos múltiplos pode ser realizada por um único gerente que examine todos os projetos. Podem existir também os gerentes de projetos individuais, que cuidem da implantação e dêem um acompanhamento padrão, de forma a assegurar a uniformidade no modelo gerencial, com procedimentos padronizados de emissão e análise de relatórios para todos os projetos. Desse modo, obtém-se informações de cada líder de equipe periodicamente, emite-se parecer e apresentam-se informações sobre decisões implantadas.

No caso do CICT, cada pesquisador é o gerente de seu projeto; não existe uma gerência de projeto que possa monitorar e avaliar o andamento desses projetos. Como ressaltado mais uma vez, a Unidade carece de uma profissionalização dessa área que, se for adequadamente implantada, resolverá grande parte dos problemas aqui relatados. Aprimorará a gerência propriamente dita, promovendo uma maior integração entre o pesquisador e os gestores. Os projetos serão institucionalizados, monitorados e avaliados.

---

<sup>17</sup> Resposta do entrevistado 09 para a sexta pergunta

Haverá também um banco de dados para que, quando necessário, informações importantes sobre os projetos sejam obtidas, pois, como ficou provado, as informações atualmente existentes nos relatórios não refletem a realidade e dificultam qualquer tipo de análise.

Com o intuito de fortalecer o argumento de nossa proposta, formulamos um bloco de perguntas relacionadas à criação do instrumento proposto. São as questões 07, 08 e 09, descritas abaixo. A seguir, analisaremos as respostas e apresentaremos as devidas reflexões.

7. O Sr. (a) concordaria com a criação de um instrumento de gestão para acompanhamento das pesquisas na Unidade?
8. Na sua opinião, quais seriam as informações que deveriam constar em um instrumento desse nível?
9. O Sr. vê a criação de um instrumento de gestão para o acompanhamento dos projetos de pesquisa, como uma ferramenta de interação entre as atividades de gestão e pesquisa?

Com relação à criação do instrumento de acompanhamento, houve unanimidade quanto à sua implantação. Porém, existem atualmente comentários importantes no âmbito do estudo.

Um dos entrevistados afirma que concorda com a criação da ferramenta, porém não tem clareza onde a mesma deve ser implantada, se no planejamento ou em uma gerência de projetos. O mesmo entrevistado argumenta ainda sobre os desafios que esse instrumento irá enfrentar: a diversidade existente na Unidade, o potencial de crescimento, as características de quem está financiando, bem como as características dos pesquisadores. Outro desafio apontado nessa entrevista versa sobre a implantação da ferramenta, já que nesse momento se deve conseguir que o instrumento seja visto pela Unidade como uma contribuição que venha a se somar a favor do desempenho, e não como mais uma burocracia a ser cumprida. O entrevistado chama a atenção para a peculiaridade do CICT, a existência na Unidade de

uma lógica de dez anos atrás e faz uma reflexão quanto à resistência que pode ser gerada com a mudança de cultura.

*“Claro. É essencial, apenas não tenho clareza onde deve ser implantado. Se o instrumento deve ser implantado no Planejamento ou em uma Gerência de Projetos. Acho que na verdade existem desafios que o instrumento deve contemplar: A diversidade da Unidade, o potencial de crescimento, quem está financiando, características dos pesquisadores e a construção de indicadores. Outro ponto é implantação desse instrumento, devemos conseguir que ele seja visto pela Unidade como uma contribuição que venha somar a favor do desempenho, e não como mais uma burocracia a ser cumprida. Lembro que o CICT tem uma peculiaridade, uma lógica de dez anos, então chamo a atenção para a resistência que pode ser gerada com uma mudança de cultura.”<sup>18</sup>*

Em outra entrevista, o entrevistado afirma veementemente sua concordância em relação à criação do instrumento. Ele enfatiza que já está na hora de a Unidade sair de um acompanhamento totalmente empírico, em que normalmente o pesquisador não tem nenhum treinamento em gerência e aprende tudo na prática. Provavelmente se trata de um aprendizado que contém muitos defeitos de formação, porque não se pára a fim de estudar essa disciplina de uma forma sistemática.

*“Eu concordo. Eu acho que já é hora de sairmos dessa coisa totalmente empírica, em que normalmente o pesquisador, como eu, não tem nenhum treinamento em gerência. Eu aprendi tudo na prática, e aprendi vendo os outros fazerem e provavelmente devo ter muitos defeitos de formação, porque nunca parei para estudar isso de uma forma sistemática.”<sup>19</sup>*

Quanto às informações que devem constar nesse instrumento, a maioria dos entrevistados menciona as tradicionais como: nome do projeto, coordenador, equipe, metodologia, parcerias, cronograma físico financeiro, fontes de financiamento, planilha dos desembolsos com rubricas, planilha de metas e indicadores de processos com etapas intermediárias de análises, relatórios de avaliação, planilha de equipamentos e insumos e uma planilha sobre os resultados obtidos, tais como, comunicações em congressos e publicações.

---

<sup>18</sup> Resposta do entrevistado 02 para a sétima pergunta

<sup>19</sup> Resposta do entrevistado 03 para a sétima pergunta

Outro ponto importante levantado por um dos entrevistados é a formação de indicadores, para que algumas definições de qualidade desses projetos possam ser feitas. Para o entrevistado, no setor público e no CICT, não tem sentido investir em projetos que não tenham retorno claro e definido para a sociedade.

*“As informações básicas. Lógico, as tradicionais: nome do projeto, coordenador, equipe, metodologia, os custos, as fontes de financiamento, e acho que nós precisamos começar a definir indicadores para que possamos também fazer algumas definições de qualidade desses projetos. Acho que no setor público e aqui no CICT, na área de informação e comunicação não tem sentido investirmos em projetos que não tenham um retorno claro e definido para a sociedade, acho que esses são os indicadores qualitativos que nós precisamos começar a pensar, ou seja, o custo-benefício”.*<sup>20</sup>

A respeito da questão 09, todos os entrevistados concordam que esse instrumento servirá como mecanismo de interação entre as atividades de gestão e pesquisa. Contudo cabe relatar alguns comentários de entrevistados que nos parecem ser de extrema relevância para o assunto.

Um dos entrevistados respondeu que, sem dúvida, tal instrumento funcionaria como objeto de interação, ele afirma que, sem essa ferramenta, o gestor fica basicamente resolvendo problemas em “cima da hora”, sem qualquer planejamento. Assim, o pesquisador não consegue sair do caráter intuitivo que ele segue, porque de alguma forma tem que prestar conta. Então, normalmente, na falta de um instrumento sistemático, faz-se de acordo com sua própria experiência e nem sempre se alcança o melhor resultado.

*“Sem dúvida. O que eu acho que acontece e que sem isso o gestor fica basicamente apagando incêndio. E o pesquisador não consegue sair desse caráter desordenado e intuitivo que ele segue, porque de alguma forma tem que se prestar conta, e então, normalmente, na falta de um instrumento sistemático, faz-se de acordo com a intuição e nem sempre esta é a melhor alternativa.”*<sup>21</sup>

Outro entrevistado concorda que o instrumento funcionará também como forma de interação. Ele relata que a maioria dos problemas encontrados nos sistemas de avaliação de gestão resulta do fato de essas ferramentas serem voltadas exclusivamente para essa área.

<sup>20</sup> Resposta do entrevistado 01 para a oitava pergunta

<sup>21</sup> Resposta do entrevistado 03 para a nona pergunta

Ele diz ainda que, quando se pensa em um instrumento que funcione como *feedback* para outros níveis do sistema - para o pesquisador, para o gerente, para a agência financiadora, etc. - de uma forma planejada, pode dar certo.

*“Pode ser. Porque, se ele for pensado assim, ele pode funcionar. Porque a maioria dos problemas que nós encontramos nos sistemas de avaliação de gestão, é porque eles são voltados exclusivamente para gestão. E na hora que eles são voltados para gestão, ele só serve para essa área. Então, quando se pensa em um instrumento que funcione de feedback para outros níveis do sistema, para o pesquisador, para o gerente, para a pessoa do financiamento, etc. dessa forma, montar um instrumento que permita isso, acho que dá certo. Mas isso tem que ser muito bem pensado.”<sup>22</sup>*

Analisando as respostas referentes às questões acima, falaremos um pouco como um projeto deve ser monitorado, avaliado e controlado.

Segundo Cleland & Ireland, (2002:204), controle é um procedimento no qual acontece uma supervisão dos recursos que estão sendo utilizados no projeto, de modo que os resultados sejam alcançados de acordo com o que foi planejado.

A importância de existirem recursos humanos qualificados para a realização dessas atividades é inegável. Por isso enfatizamos que, para existir um sistema de acompanhamento e avaliação, não basta apenas criar e implantar uma ferramenta gerencial de última geração, se não houver pessoas capacitadas, capazes de monitorar e avaliar tais procedimentos.

O monitoramento dos projetos dá-se diante das observações realizadas onde as mesmas oferecem condições para realizar uma análise e, conseqüentemente, oferecer alternativas para que o projeto seja orientado da melhor forma, em função dos fatos que surgem durante sua execução.

A avaliação deve ser feita de acordo com o planejamento pré-estabelecido para o projeto, que pode ser alterado se houver um bom sistema de monitoramento que possa identificar quando um projeto está se afastando da sua proposta inicial. A avaliação deve

---

<sup>22</sup> Resposta do entrevistado 05 para a nona pergunta

ser pensada de forma que seja possível saber se o projeto atingiu seu resultado e qual o seu impacto no contexto que o mesmo pretendia atingir.

Com o intuito de conhecer melhor o ambiente e saber até que ponto a Direção da Unidade está envolvida, formulamos a pergunta número 10, descrita abaixo, visto ser fundamental o suporte da alta administração para o êxito dos projetos.

10. Existiram ações da nova gestão da Unidade para incremento da pesquisa no CICT?  
Se existiram, quais foram?

Os entrevistados identificam várias ações da Direção da Unidade, tais como:

- a) A formulação estratégica do plano de objetivos e metas (PO&M) e do orçamento, separando o que são as atividades essenciais do que são projetos estratégicos;
- b) Investimento na capacitação de recursos humanos, pois não adianta pensar no desenvolvimento de grandes pesquisas com uma equipe que está há muito tempo em serviço sem nenhum estímulo à sua especialização;
- c) Investimento e implantação de cursos voltados para a área de Informação e comunicação, como o mestrado profissional e os cursos de especialização;
- d) A implantação de uma Vice-Diretoria de Pesquisa;
- e) O programa de indução à pesquisa com recursos da Unidade;
- f) Oficina de planejamento para elaboração de projetos de pesquisa.

*“Primeiro a “estrategização” do PO&M e do orçamento, separando o que são as atividades essenciais do que são os projetos estratégicos. Isso não foi uma orientação da direção da Unidade, e sim da Diretoria de Planejamento da FIOCRUZ. A segunda grande estratégia que nós temos procurado investir é na capacitação dos recursos humanos; não adianta pensar que nós vamos desenvolver grandes pesquisas com uma equipe que está muito tempo num serviço e sem nenhum estímulo à sua especialização. A terceira é*

*propriamente os cursos na área de informação e comunicação que também não existiam na instituição e que não existem no País, aliando informação, comunicação e saúde, nós investimos muito no Mestrado Profissional e nos cursos de especialização e também no estímulo para que as pessoas pudessem estudar fora, além de separar uma parte do orçamento para essa atividade.”<sup>23</sup>*

*“A implantação de uma Vice de Pesquisa, a contratação de uma assessora de pesquisa e o programa de indução.”<sup>24</sup>*

*“Com essa direção já aconteceram duas iniciativas importantes. O fomento a projetos com recursos internos da Unidade e a oficina que vem sendo realizada, sobre o planejamento de projetos de pesquisa.”<sup>25</sup>*

Com tantas ações da Direção, fica provado o seu comprometimento e o seu interesse no desenvolvimento da área de pesquisa na Unidade. Assim fica consolidada a proposta de implantação de sistemas e estruturas que possam contribuir para o desenvolvimento da pesquisa no Centro de Informação Científica e Tecnológica, visto que o apoio da Direção é fundamental. Mas o comprometimento de todos os envolvidos, direta ou indiretamente nos processos de mudança, é de suma importância; caso contrário, não se obtém o êxito esperado.

A questão número 11, a seguir especificada, foi proposta tendo em vista a complexidade que se tem em função de discussões voltadas para indicadores na área de Informação. Sendo assim, a pergunta foi formulada com o intuito de extrairmos subsídios para opinarmos também sobre o assunto.

11. Na sua opinião, que elementos poderiam servir de indicadores de análise, que gerassem resultados de avaliação, e que pudessem estar contidos nesse instrumento de gestão?

As respostas atribuídas a essa questão mostraram que, além dos indicadores clássicos, faz-se necessário criar um sistema de monitoramento e avaliação na Unidade que

---

<sup>23</sup> Resposta do entrevistado 01 para a décima pergunta

<sup>24</sup> Resposta do entrevistado 02 para a décima pergunta

<sup>25</sup> Resposta do entrevistado 04 para a décima pergunta

contemple um indicador que avalie o impacto da pesquisa na sociedade. A seguir destacamos os itens que julgamos mais relevantes nas respostas dos entrevistados:

- Definir critérios qualitativos (medidas de avaliação), expectativa de resultado e de impacto para a sociedade e para o SUS;
- Criar indicadores de processos para se fazer uma análise intermediária e para se poder monitorar, a fim de evitar que o projeto trilhe um caminho errado;
- Contabilizar os pareceres dos pesquisadores sobre teses, artigos. etc.;
- Criar instrumento para saber a relevância do projeto para o contexto que ele pretende atingir;
- Medir participações em comissões, comitês e grupos de trabalho;
- Apresentar metas, prazos e o modo como se vai executar o que foi proposto. Tem que existir uma instância para se fazer um acompanhamento em relação ao que foi proposto;
- Medir o atendimento ao usuário e contabilizar os artigos publicados;
- Criar formas de medir a relevância e aplicabilidade social do projeto;
- Criar métodos de avaliar os relatórios do projeto de pesquisa.

*“Eu acho que nós temos que definir critérios qualitativos (medidas de avaliação), expectativa de resultado e de impacto para a sociedade e para o SUS.”<sup>26</sup>*

*“Eu acho que um erro que nós cometemos freqüentemente na pesquisa brasileira é que a pesquisa estrangeira normalmente tem uma coisa chamada de indicadores de processo, cada etapa tem uma avaliação e isso no exterior chega a um grau tão sofisticado, que eles têm um comitê externo totalmente*

---

<sup>26</sup> Resposta do entrevistado 01 para a décima primeira pergunta

*autônomo. Esse comitê tem um poder delegado pelo pesquisador que, no caso de qualquer problema, possa se interromper o protocolo. Eu acho que a falta de hábito de nós lidarmos com indicadores de processos, de fazer análises intermediárias e ter monitoramento faz com que você possa trilhar um caminho errado, gerando prejuízos e pode desmoralizar todo o conjunto. Eu acho que tentar evoluir para um monitoramento sistemático e que tenha etapas definidas de antemão é fundamental, Não vejo necessidade de ter na nossa área um modelo igual ao americano, porque nós não estamos lidando com riscos vitais, mas não elimina a idéia de que tenha que se ter monitoramento.”<sup>27</sup>*

De acordo com a análise das respostas, chegamos à conclusão de que a Unidade deve abrir uma discussão para definir os indicadores para sua área de atuação e para discutir a implantação de novos padrões de acompanhamento e avaliação, respeitando suas especificidades e os conceitos envolvidos.

Segundo Lastres; Legey & Albagli (2003:571),

*“Uma das dificuldades e desafios cruciais para se trabalhar com indicadores sobre a sociedade e economia da informação, conhecimento e aprendizado é a falta de clareza sobre o que, de fato, significa e implica a emergência do novo padrão, suas especificidades e conseqüências, bem como principais conceitos envolvidos. Um dos principais problemas da elaboração de indicadores para a sociedade e economia da informação, conhecimento e aprendizado é, portanto, conceitual. A escassez de dados estatísticos sobre esses temas e segmentos e a inadequação em dar conta dos mesmos explicam-se, em parte, pela dificuldade de mensurar e incluir atividades e bens intangíveis no âmbito das classificações tradicionais.”*

Em nossa pesquisa, optamos também pela elaboração de um conjunto de perguntas específicas para gestores centrais (direção, vice-direção, departamento de administração e planejamento) e para pesquisadores e chefes dos departamentos que possuem uma certa tradição em trabalhar com projetos de pesquisa na Unidade.

Faremos para essas questões uma análise mais geral, tendo em vista que as respostas das perguntas gerais se repetiram nas perguntas específicas.

Os gestores dizem que estão tentando organizar o acompanhamento dos projetos de pesquisas e que ainda não existe na Unidade uma ferramenta de suporte para auxiliar nesse

---

<sup>27</sup> Resposta do entrevistado 03 para a décima primeira pergunta.

acompanhamento. A Unidade está organizando-se na área de controle patrimonial e a implantação de um instrumento como esse auxiliaria, e muito, na gestão orçamentária e no planejamento do CICT.

Os entrevistados do Departamento de Informação em Saúde (DIS) informaram que a redução no desenvolvimento de projetos se atribui à flutuação de projetos no departamento, saída e ausência temporária de pesquisadores, falta de financiamento para uma grande pesquisa e mudança na dimensão dos projetos. Antes, pesquisadores desenvolviam projetos pequenos e hoje existem projetos grandes, que demandam um trabalho maior. Sobre a mudança no perfil de recursos humanos do departamento, os entrevistados informaram que o perfil mudou, mas a qualidade não sofreu alterações. A respeito da relação orçamento x número de projetos, os entrevistados informam que os investimentos nem sempre aumentam o número de projetos, mas melhoram a qualidade dos mesmos.

Os entrevistados do Departamento de Estudos em Ciência e Tecnologia (DECT) afirmam que a redução do número de projetos de pesquisa no departamento se dá pela saída de pesquisadores e que, em gestões anteriores, atividades eram confundidas com projetos, o que prejudicava a análise da série histórica. Eles relacionam essa ocorrência também a erros na elaboração do Relatório de Atividades da Unidade. Sobre pesquisas na área de intoxicações, os entrevistados assinalam a ausência temporária da pesquisadora responsável (doutorado), mas informam que aconteceu um engano no Relatório de Atividades da Unidade em 2002, porque existiram dois artigos publicados nessa área. A respeito do perfil de recursos humanos, todos admitem a mudança ocorrida, dizendo que, com a saída de alguns pesquisadores, o departamento perdeu algumas linhas de pesquisa. Sobre a questão orçamentária, eles informam que no ano de 2000 o departamento tinha um número maior de pessoas, sendo necessário um investimento maior. Afirmam também que não basta apenas o investimento financeiro. Este tem que estar aliado a outras questões como: conhecimento, dedicação e um sistema de avaliação.

Quanto aos entrevistados do Departamento de Comunicação e Saúde (DCS) sobre o desenvolvimento de projetos de pesquisa no departamento, dizem que historicamente as pessoas envolvidas com pesquisa no departamento vinham dedicando-se à implementação e

organização de áreas do próprio departamento e que o Relatório de Atividades não reflete a realidade sobre a pesquisa no DCS. Eles também atribuem esse desempenho à ausência de pesquisadores que defenderam teses de mestrado e doutorado no período. Em relação à parte orçamentária, informam que o investimento realizado em infra-estrutura viabiliza a execução dos projetos de pesquisa no departamento e que a pesquisa captou recursos externos. Contudo, no tocante ao orçamento do tesouro, eles dizem que o investimento foi maior na área de produção e distribuição.

## CAPÍTULO V

### **PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UM INSTRUMENTO DE GESTÃO PARA ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS DE PESQUISA NO CICT.**

Nas organizações públicas do setor saúde, destacamos a necessidade das instituições de pesquisa disporem de mecanismos para o acompanhamento das demandas da sociedade. Essas demandas devem orientar o estabelecimento de prioridades estratégicas, os processos de seleção de projetos e as grandes linhas de investigação.

*“... para assimilar as principais técnicas, métodos e estratégias que fazem parte da gestão das atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Nesta podemos distinguir três etapas bem diferenciadas...” Robert (1983:3-9)*

- 1. Selecionar adequadamente projetos a serem executados por determinada Instituição ou Centro de Pesquisa e Desenvolvimento;*
- 2. Executar esses projetos com a máxima eficiência no que se refere ao uso de recursos humanos, financeiros e materiais; e*
- 3. Fazer com que os resultados obtidos sejam de fato aplicados.”*

A gestão da informação é uma área crítica nessas instituições. No caso do CICT, o resultado da pesquisa demonstra a falta de um modelo de comunicação inerente à gestão de projetos. A importância da informação e dos seus mecanismos de gestão leva-nos a propor uma ferramenta que visa acompanhar os projetos de pesquisas no CICT, como fase inicial para que a Unidade implante processos de avaliação, que contribuam para o cumprimento de sua missão.

Nessas instituições, as atribuições que geram o produto final são identificadas como as de maior relevância, sendo chamadas de *atividades finalísticas*. Muitas vezes, atividades que deveriam ser realizadas por especialistas em gestão estão sendo realizadas pelos

próprios pesquisadores, que raramente possuem experiência e tempo suficientes para a realização dessas tarefas.

*“Muitas das dificuldades encontradas são relacionadas, sem dúvida, à tradicional instabilidade financeira das instituições de pesquisa, mas também têm a ver com a escassa experiência em gestão administrativa dos pesquisadores”.* Maculan apud Zouain (2001:9-12)

O aumento da produtividade e a necessidade de responder com maior eficiência e eficácia às demandas sociais levam-nos a questionar essa prática organizacional. Um modo de enfrentar essas dificuldades (Maculan, 2001) é a promoção da interação de todos os processos organizacionais com enfoque nas atividades ligadas à *gestão do suporte*, ou seja, planejamento, controle, execução e avaliação de processos de trabalho e procedimentos inerentes às atividades da organização.

A proposta na sua essência tem como preocupação integrar as *atividades finalísticas* com as atividades ligadas à *gestão do suporte*, principalmente na área de planejamento, cujas atribuições e importância já são reconhecidas em várias instituições. A gestão tem a capacidade de desenvolver e/ou gerir instrumentos capazes de traduzir em informações os dados inerentes às atividades que foram planejadas e avaliadas; por isso a importância da integração de todos os segmentos organizacionais.

Disponer de informações de qualidade para a tomada de decisões após uma análise, aumenta a capacidade de “resolutividade” de problemas inerentes às áreas de intervenção.

*“...caracterizada pela preocupação com o estabelecimento de prioridades para investimento em C&T e pela intenção de que as informações e estatísticas sobre estas atividades pudessem ser úteis e confiáveis para a tomada de decisão em política científica.”* Velho (1992:64)

Chamamos atenção para a importância da gestão na composição de resultados de projetos inovadores e para o redirecionamento dos mesmos, destacando a inter-relação entre os processos organizacionais.

Sendo assim, destaca-se mais uma vez a importância da utilização de instrumentos de gestão nas organizações, que propiciem o mapeamento e a avaliação das atividades desenvolvidas nesse ambiente.

Segundo Zouain (2001:33),

*“A avaliação tem, assim, uma função tripla:*

- *Garantir a eficácia das operações de pesquisas financiadas com dinheiro público;*
- *Melhorar a qualidade dos programas e de seus resultados;*
- *Permitir a compreensão do sistema de pesquisa, tornando-o mais transparente.”*

Diante do exposto, o presente trabalho propõe a criação de um instrumento de gestão para acompanhamento das pesquisas, no sentido de planejar, acompanhar e controlar os projetos de pesquisas no âmbito do CICT. Acreditamos também que, no futuro, o instrumento proposto fornecerá informações, que servirão de subsídios para que se realizem avaliações periódicas dos projetos existentes na Unidade.

Acreditamos ainda que essas avaliações não devem ter somente um caráter fiscalizador, para que o procedimento não se transforme em um elemento que restrinja a criatividade de nossos pesquisadores. Os mesmos devem continuar com autonomia e usufruto dessa ferramenta como um auxílio para o alcance de resultados efetivos de seus projetos. A avaliação oferece constantemente uma possibilidade de melhoria dos projetos, não só para o gestor, mas também para o pesquisador. A avaliação muitas vezes nos permite revisar o planejamento inicial, descobrir novos horizontes e adequar as pesquisas de acordo com as diretrizes da Unidade.

*“A avaliação reveste-se, também, de uma função exploratória (descobrir novos setores de pesquisa mais promissores) e de uma função adaptativa (as estruturas sociais evoluem menos rapidamente que a ciência e a técnica).”*  
Zouain (2001:33)

A avaliação nos permite obter informações que auxiliarão na elaboração de novos indicadores, visto que o índice de publicação científica não retrata nível de soluções para demandas sociais, nem a integração de ações em um ambiente composto por atividades diversas.

*“Um problema intrínseco dos indicadores científicos quantitativos é que eles se restringem à análise da ciência, aos seus próprios limites e isso não basta para planejar e avaliar a ciência hoje, pois ela está cada vez mais ligada a objetivos sociais e econômicos. As decisões em política científica, incluindo aquelas que dizem respeito ao financiamento da pesquisa básica, não podem mais se pautar apenas pelos critérios de mérito científico” Velho (1992:71)*

A fim de obter dados para uma avaliação segura, devemos possuir: recursos humanos, ferramentas e processos que propiciem um monitoramento confiável das atividades, desde a proposta inicial, seu planejamento e resultados esperados.

## **A PROPOSTA**

Estamos propondo a criação e implantação de um instrumento gerencial para desenvolver um processo de acompanhamento dos projetos de pesquisa no Centro de Informação Científica e Tecnológica, que possa ser associado ao Plano de Objetivos e Metas da Unidade.

Esse instrumento visa contemplar os anseios dos gestores e pesquisadores que participaram deste trabalho e contribuíram de forma satisfatória para o desenvolvimento do mesmo.

Sua finalidade é apoiar o processo de gestão de projetos de pesquisa, desde a captura de informações dos interessados em auxílios e dos responsáveis por projetos de pesquisa. Seu objetivo também é acompanhar e monitorar o seu desenvolvimento, até a formatação dos resultados dos projetos desenvolvidos na Unidade.

O instrumento proposto tem os seguintes objetivos específicos:

1. Instrumentar o processo de apoio gerencial aos projetos executados no âmbito da Unidade;
2. Proporcionar visão institucional dos projetos de pesquisa realizados no CICT, baseada no conjunto de informações geradas pelo instrumento;
3. Subsidiar o plano de objetivos e metas – PO&M, considerando: pesquisas em andamento, recursos humanos envolvidos, recursos orçamentários necessários e sua origem, infra-estrutura e os possíveis produtos e processos gerados a partir das pesquisas desenvolvidas no CICT, produzindo conhecimentos e auxiliando na tomada de decisões;
4. Identificar se existe ou não sintonia das pesquisas científicas com as diretrizes do Centro de Informação Científica e Tecnológica, facilitando o planejamento estratégico das atividades inerentes à gestão dos projetos da Unidade;
5. Subsidiar a Direção da Unidade com dados para o futuro desenvolvimento de avaliação e aprimoramento da gestão dos projetos de pesquisa.

Etapas do instrumento:

1. Criação de mecanismo para captura e gestão das informações dos departamentos do Centro de Informação Científica e Tecnológica da Fiocruz, com relação às informações inerentes aos projetos de pesquisa desenvolvidos no interior da Unidade. Essa etapa prevê uma maior articulação das visões dos projetos e das equipes envolvidas com apresentações periódicas dos departamentos.

Usuários: Gerência de projetos, coordenadores de projetos e gestores.

2. Criação, no instrumento, de um módulo que possibilite a busca e divulgação de editais ou outras formas de chamadas à comunidade científica e de tecnologia, de

acordo com as áreas de interesse do CICT. Tem como objetivo manter os pesquisadores do CICT sempre atualizados sobre as oportunidades de captação de recursos, que esses organismos estão oferecendo.

Usuários: Gerência de projetos – Alimentar e consultar dados  
Pesquisadores – Consultar dados  
Gestores – Consultar dados

3. Criação de processos de recebimento e protocolo de propostas de projetos de que os pesquisadores do CICT estão participando ou dos quais venham a participar, em organismos externos ou internos na Fiocruz, inclusive os projetos patrocinados pelo próprio CICT. O instrumento servirá como banco de dados que deverá ser alimentado pela gerência de projetos com as seguintes informações: descrição do projeto, coordenador do projeto e seu departamento de origem, área de atuação, programa institucional, período, nível de prioridade, clientes, metas, resultados esperados, execução física, proposta orçamentária, equipe do projeto, despesas com custeio (passagens, insumos, serviços de terceiros), despesas com investimento (material e equipamento permanente). Neste instrumento deverá haver um campo para inserir observações periódicas referentes a relatórios emitidos pelo coordenador do projeto e sua equipe, bem como informações constantes em atas de reuniões. Esse banco de dados poderá servir como ferramenta para futuras avaliações dos pesquisadores e também para a tomada de decisões pelos gestores da Unidade.

Usuários: Gerência de projetos – Alimentar e consultar  
Pesquisadores - Consultar  
Gestores - consultar

4. Outro mecanismo que deverá contemplar esse instrumento é um sistema eficaz de comunicação que deverá ser discutido amplamente na Unidade, de modo a criar alternativas, tais como: e-mail enviado aos líderes de projetos e gestores com relatórios dos dados referentes ao sistema de acompanhamento. Essa comunicação deverá ser encaminhada para uma lista específica voltada exclusivamente para área da pesquisa, evitando o acúmulo de informações nas caixas de e-mail individuais

dos pesquisadores. A divulgação de dados referentes a projetos só se dará depois de aprovado pelo líder do projeto. Esse instrumento, caso seja de interesse do CICT, poderá incluir usuários institucionais que poderão ter acesso às informações (completas ou parciais) sobre os projetos desenvolvidos na Unidade, constantemente ou em determinados períodos. O conjunto de pesquisadores e os gestores do CICT deverão definir quais os usuários que terão esses privilégios.

Usuários: Gerência de projetos – Alimentar e consultar  
Pesquisadores - Consultar  
Gestores - Consultar

5. O sistema de acompanhamento que deverá ser desenvolvido, terá como característica básica os registros de todos os projetos desenvolvidos no CICT. Nesse Centro, a gerência de projetos deverá registrar todas as informações inerentes ao projeto, por exemplo: alcance dos objetivos iniciais, ajustes na projeção de cronograma físico-financeiro e os respectivos impactos que o projeto vem causando para Unidade, desde seu início até a sua fase final. Os relatórios de acompanhamento poderão ser elaborados periodicamente durante a execução do projeto, ao final de cada etapa. Esses relatórios deverão ser elaborados pela equipe da gerência de projetos e validados em reuniões com o coordenador da pesquisa e sua equipe.

Usuários: Gerência de projetos – Elaborar e consultar  
Pesquisadores - Consultar e validar  
Gestores - Consultar

6. O instrumento proposto deverá contemplar a produção de indicadores analíticos, tanto para área de gestão quanto para a área de pesquisa. Na área de gestão, podemos definir o alcance das metas e o impacto na Unidade após a implantação de uma gerência de projetos e suas ferramentas. Podemos também avaliar os resultados dos projetos, sucessos e fracassos no percurso de cada desenvolvimento. Na pesquisa, podemos utilizar os indicadores tradicionais, tais como: artigos, publicações, livros, participações em congressos, orientações realizadas, palestras,

etc. Mas não devemos esquecer de avaliar os impactos ocasionados pelos resultados dos projetos na sociedade, visto que o compromisso de uma instituição pública está pautado em atender às demandas sociais. Essa discussão deverá ser realizada com extremo apoio da direção e com uma ampla participação da força de trabalho da Unidade, para buscar indicadores que reflitam a realidade e que possam servir constantemente como elementos de análise a fim de que possamos realizar avaliações justas, eficientes e eficazes.

Usuários: Gerência de projetos – Elaborar, analisar e consultar  
Pesquisadores - Consultar  
Gestores - Consultar

A implantação de uma gerência de projetos na Unidade, bem como o desenvolvimento do instrumento proposto, dará início a um processo de mudança de cultura e exigirá uma participação ativa da Direção da Unidade. A diretoria deverá ter um alto poder de convencimento no sentido de demonstrar os benefícios que o quadro de pesquisadores irá alcançar com essas mudanças.

Deverá ser progressiva e continuamente esclarecido que gerenciar um projeto é uma atividade de extrema relevância que envolve o uso de recursos públicos destinados a resolver ou propor soluções para os problemas sociais; ou ainda fornecer informações que poderão subsidiar decisões governamentais quanto à resolução de um determinado tipo de problema da sociedade.

As atividades temporárias com resultados a serem alcançados, refletem as características de um projeto, em que cada vez mais as instituições reconhecem a necessidade de que essa gestão deve ser realizada por profissionais capacitados que conheçam e apliquem os princípios e técnicas da gerência de projetos. Por esse motivo, estamos propondo a criação desse instrumento e, conseqüentemente, que o mesmo seja implantado por recursos humanos qualificados para que o projeto alcance o êxito esperado.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSÃO

Pelo que foi apresentado no decorrer deste trabalho, é possível visualizar claramente as necessidades até aqui apontadas:

- Implantar um instrumento de gestão para acompanhamento dos projetos de pesquisa do CICT;
- Esse instrumento deve estar sob a responsabilidade de uma gerência de projetos que deverá ser constituída com a estrutura tecnológica necessária;
- Essa gerência deve estar sob a coordenação de um profissional altamente capacitado no campo da Administração.

Dessa forma, concluímos que existe uma necessidade de implantar uma gerência de projetos ligada à Vice-Diretoria de Pesquisa do CICT, com recursos humanos aptos a exercer um papel facilitador junto aos gestores e pesquisadores da Unidade. Existe também a necessidade de promover uma maior interação entre a gestão e a pesquisa, procurando também articular ações entre as atividades e seus responsáveis.

Essa gerência tem de ter condições de criar e implantar um modelo de comunicação inerente à gestão de projetos, tendo em vista que esse é um problema fortemente identificado na pesquisa. Além disso, essa gerência deve ficar sempre atenta aos problemas que podem advir da atuação precária nesse campo.

Ela deverá possuir uma articulação permanente com agências de fomento e organismos que promovam editais de pesquisas pertinentes ao campo de atuação do Centro de Informação Científica e Tecnológica - CICT, para que essas informações cheguem de forma precisa e com antecedência às mãos dos grupos de pesquisa da Unidade.

Ela deverá utilizar também de forma eficiente e eficaz o instrumento proposto para exercer um monitoramento satisfatório dos projetos de pesquisa da Unidade, para gerenciar conteúdo, tempo, insumos, orçamento, patrimônio, recursos humanos e também sistematizando e disponibilizando constantemente informações inerentes aos projetos para os pesquisadores. Estes devem utilizar a ferramenta como um banco de dados que os auxilie nas prestações de contas dos projetos. O instrumento tem que funcionar como uma ferramenta de integração que traga benefícios para ambas as partes (gestão e pesquisa) e não se torne uma peça apenas burocrática.

Essa gerência tem que ficar responsável pela articulação interna e externa dos grupos de pesquisa da Unidade, para que os mesmos conheçam toda a diversidade do CICT a fim de que, de uma forma ou de outra, possam contribuir para uma melhor performance dos projetos.

Ela deverá ter como atribuição analisar os dados que o instrumento gerar e alimentar a gestão da Unidade com essas informações, para que as mesmas possam ser utilizadas na tomada de decisões. Essas informações servirão para que os gestores avaliem os projetos em desenvolvimento dentro da Unidade e, quando necessário, propor soluções satisfatórias para os problemas que possam vir a surgir durante a execução desses projetos.

Essa gerência deve abrir uma ampla discussão a respeito da formação de indicadores, visando uma futura avaliação da qualidade desses projetos, visto que o setor público tem que cumprir seu papel perante a sociedade, ou seja, trabalhar para atender as demandas sociais.

No decorrer do trabalho, foram mencionadas as vantagens que a implantação desse instrumento pode trazer para a Unidade. Não custa lembrar que o monitoramento e o acompanhamento bem realizados por recursos humanos aliados a tecnologias e processos ocasionarão relevantes mudanças na área da gerência de projetos de pesquisa no CICT. Segundo a análise dos dados referentes à pesquisa realizada, essa gerência é efetuada hoje pelos próprios pesquisadores. Um deles afirma que o conhecimento da maioria foi adquirido com a prática nessas atividades, reconhecendo que, se esse processo gerencial fosse realizado por pessoas preparadas, alcançariam efeitos mais satisfatórios, liberando o

pesquisador para dedicar um tempo maior ao projeto de pesquisa propriamente dito. Assim, concluímos que uma das mudanças que logo será identificada é o profissionalismo dessa área no CICT, área que hoje em dia é reconhecida mundialmente - a gerência de projetos.

Concluímos que esse instrumento ocasionará mudanças gerenciais e culturais, porque o monitoramento consiste em acompanhar as etapas do projeto e a execução de ações que tiveram um planejamento estabelecido. Isto porque devemos assegurar a realização dos objetivos propostos com uma nítida preocupação com a manutenção do padrão de desenvolvimento elaborado. Uma outra mudança que surtirá efeito com esse modelo, é a tomada de decisões pela direção baseada em relatórios e dados fidedignos, não mais a partir de informalidades e informações prestadas pelo próprio pesquisador.

Concluímos também, que a implantação de um instrumento desse nível deverá estar apto a enfrentar algumas resistências que poderão surgir, porque há pesquisadores, conforme demonstra a pesquisa realizada, satisfeitos com o modelo atual, já que este lhes dá plena autonomia, ou nas palavras de um pesquisador: *“deixar a gente à vontade é bom”*. O pesquisador que disse tais palavras demonstrou uma certa preocupação a respeito do instrumento, dizendo em um primeiro momento que julgava desnecessário, mas posteriormente concordou com a implantação, desde que o mesmo proporcione mais flexibilidade para gerenciar os projetos.

Concluímos também que a resistência que poderá surgir devido à cultura reinante hoje no Centro de Informação Científica e Tecnológica deverá ser trabalhada no sentido de esclarecer, tanto gestores quanto pesquisadores, que esse modelo gerencial atende a todos.

Deve-se esclarecer que uma das funções do monitoramento é identificar necessidades de se alterarem ações e, até mesmo, resultados esperados. Quando isso acontece e é identificado em tempo hábil, o monitoramento revela uma vantagem significativa para o pesquisador, que provavelmente poderá corrigir seu planejamento e suas ações atingindo assim a conclusão de seu projeto.

Outra vantagem para o pesquisador é a disponibilização de informações que a gerência de projetos irá prestar sobre editais, programas ou outras formas de chamadas para realização de projetos inerentes às linhas de pesquisa de cada grupo do CICT.

Como vantagem para os grupos de pesquisa, podemos destacar o banco de dados gerado por esse instrumento e o sistema de divulgação dos projetos realizados na Unidade, de modo que ele servirá como ferramenta de interação entre os grupos.

## BIBLIOGRAFIA

BORTOLETTO, M. E. ; EWBANCK, M. T. O. (Orgs.) (1994) *Rio de Janeiro cidade-saúde*. Projeto Ciência, tecnologia, saúde e ambiente na cidade do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: CICT/Fiocruz. (Série Política de Saúde, n.º 14)

BRITTO, J. *Estruturas de coordenação e cooperação tecnológica: uma análise a partir da noção de redes de desenvolvimento tecnológico*. Mimeo.

\_\_\_\_\_. *Inovação tecnológica e articulações entre instituições de pesquisa e indústria*. Mimeo.

CASTELLS, M. (1999) *A sociedade em rede*. A era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra. v. 1.

CENTRO DE INFORMAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA (1999) *Relatório de atividades 1998*. Rio de Janeiro: CICT/Fiocruz.

\_\_\_\_\_. (2000) *Relatório de atividades 1999*. Rio de Janeiro: CICT/Fiocruz.

\_\_\_\_\_. (2001) *Relatório de atividades 2000*. Rio de Janeiro: CICT/Fiocruz.

\_\_\_\_\_. (2003) *Relatório de atividades 2002*. Rio de Janeiro: CICT/Fiocruz.

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

DEPARTAMENTO DE INFORMAÇÃO EM SAÚDE (DIS/CICT). <http://cict.fiocruz.br>. Acesso em 16/01/04.

FREEMAN, C. (1999) Innovation systems: city-state, national, continental and sub-national. In: CASSIOLATO, J.E. ; LASTRES, H. M. M. (Eds.) *Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul*. Brasília: IBICT. p. 39-71.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. (2001) *Diretrizes para a formulação do plano quadrienal: 2001-2005*. Rio de Janeiro: Fiocruz.

\_\_\_\_\_. (2002) *Relatório de atividades 2001*. Rio de Janeiro: Fiocruz.

\_\_\_\_\_. (2003) *Relatório de atividades 2002*. Rio de Janeiro: Fiocruz.

LASTRES, H. M. M. ; FERRAZ, J. C. (1999) Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. In: LASTRES, H. M. M. ; ALBAGLI, S. (Coords.) *Informação e globalização na era do conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus.

LASTRES, H. M. M.; LEGEY, L.R.I.; ALBAGLI, SARITA (2003) *Indicadores da economia e sociedade da informação, conhecimento e aprendizado*. In: VIOTTI, E. B. ;

MACEDO, M. M. (Orgs.) (2003) *Indicadores de ciência, tecnologia e inovação no Brasil*. Campinas: Unicamp.

LATOUR, B. (1988) *The pasteurization of France*. Cambridge: Harvard University Press.

\_\_\_\_\_ ; WOOLGAR, S. (1997) *A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos*. Rio de Janeiro: Relume Dumará.

LEME, R.A.S. (1996) Apresentação. In: WOILER, S. ; MATHIAS, F. M. *Projetos: planejamento, elaboração, análise*. São Paulo: Atlas. p. 17.

LIMA JUNIOR, J. G. (1983) Aspectos de gestão de projetos em atividades de pesquisa e desenvolvimento. In: MARCOVITCH, J. (Coord.) *Administração em ciência e tecnologia*. São Paulo: Blücher. p. 331-356.

MACULAN, A. M. Prefácio. In: ZOUAIN, D. M. (2001) *Gestão de instituições de pesquisa*. Rio de Janeiro: FGV.

MARCOVITCH, J. (Coord.) (1983) *Administração em ciência e tecnologia*. São Paulo: Blücher.

MARTINS, E. V. (2002) *A avaliação da produção científica como instrumento para definição de políticas institucionais. Um estudo da Fundação Oswaldo Cruz*. Projeto de pesquisa apresentado para a seleção do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (convênio IBICT/MCT-ECO/UFRJ) para o Curso de Doutorado. Mimeo.

MAXIMIANO, A. C. M. (2002) *Administração de projetos*. Como transformar idéias em resultados. 2. ED. São Paulo: Atlas.

MORIN, E. (1999) *Ciência com consciência*. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

OLIVEIRA, D.A.R. (1983) Métodos de avaliação dos resultados da pesquisa e desenvolvimento: a necessidade de sua aplicação no Brasil. In: MARCOVITCH, J. (Coord.) *Administração em ciência e tecnologia*. São Paulo: Blücher. p. 231-246.

PRADO, D. (2001) *Gerenciamento de projetos nas organizações*. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial. (Série Gerência de projetos, v. 1).

\_\_\_\_\_ (2001) *Planejamento e controle de projetos*. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial. (Série Gerência de projetos, v. 2).

REEVE, H. R. R. (2003) Prefácio. In: VARGAS, R. *Gerenciamento de projetos*. Estabelecendo diferenciais competitivos. 5. ed. Rio de Janeiro: Brasport. p. xiii-xiv.

RIBEIRO, M. J. A. ; SILVA, C. H. C. ; F NETO, A. B. P. ; DAMICO, S. J. ; DONAS. M. L. M. ; MONTEIRO, N. A. M. ; CAMPOS, F. L. V. *Gestão do suporte para atividades finalísticas*. Trabalho para o Mestrado Profissional em Gestão de C & T em Saúde. Mimeo.

ROBERT, M. (1983) Introdução. In: MARCOVITCH, J. (Coord.) *Administração em ciência e tecnologia*. São Paulo: Blücher. p. 3-9.

VARGAS, M.A (2002) *Proximidade territorial, aprendizado e inovação: um estudo sobre a dimensão local dos processos de capacitação inovativa em arranjos e sistemas produtivos no Brasil*. Tese de Doutorado em Economia. Rio de Janeiro: Instituto de Economia/UFRJ. Cap. 1.

VARGAS, R. (2003) *Gerenciamento de projetos*. Estabelecendo diferenciais competitivos. 5. ed. Rio de Janeiro: Brasport.

VELHO, L. *Indicadores de C&T e seu uso em política científica. Sociedade e Estado*. Vol II nº 1-2, 1992, p. 64-71.

VERGARA, S. C. (2003) *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

VIACAVAL, F. ; FIGUEIREDO, C. ; PINTO, R. (1987) *Cadastro de pesquisas, tabelas selecionadas*. Rio de Janeiro: Fiocruz.

VIOTTI, E. B. ; MACEDO, M. M. (Orgs.) (2003) *Indicadores de ciência, tecnologia e inovação no Brasil*. Campinas: Unicamp.

WOILER, S. ; MATHIAS, W. F. (1996) *Projetos: planejamento, elaboração, análise*. São Paulo: Atlas.

ZOUAIN, D. M. (2001) *Gestão de instituições de pesquisa*. Rio de Janeiro: FGV.

## ANEXO I

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Biblioteca Virtual em Saúde Pública	Coordenação e operação de teses e dissertações em Saúde Pública; operação da coleção on-line da BVS; coordenação e operação de um catálogo de bibliotecas de saúde pública; coordenação e operação de diretórios de instituições, eventos e cursos em saúde pública disponíveis on-line na BVS; criação de um modelo de operação para uso em outras bibliotecas no contexto da BVS e Promoção de projetos conjuntos com outras instituições acadêmicas.	Fiocruz/Bireme	CICT-Bib ENSP
Disponibilização do acervo da Patologia Perinatal do IFF.	Disponibilização do acervo da Patologia Perinatal do IFF, origem da especialidade da Patologia Perinatal no Brasil como fonte relevante de pesquisa para diminuir os riscos maternos e reduzir a mortalidade neo-natal	FIOCRUZ CICT- BIBLIOTECA DO IFF / IFF	CICT/IFF
Tesouro de Manguinhos em Dengue	Adequação e Desenvolvimento da representação do conhecimento de forma organizada no Segmento dengue a ser utilizado como terminologia padrão para a indexação, recuperação e navegação em fontes de informação.	FIOCRUZ - CICT- BIBLIOTECA DE MANGUINHOS	CICT-BIB. MANGUINHOS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Banco de Imagens Científicas sobre a Dengue	Alimentação de imagens de boa qualidade e conteúdo científico claro a Coleção de imagens biológicas da IOC e da VídeoSaúde Distribuidora da FIOCRUZ, e serão utilizadas para confecção de diferentes tipos de materiais educativos, impressos, fascículos de atividades para professores, posters, vídeos, etc. a serem utilizadas na prática de ensino, pesquisa, informação, educação e comunicação em saúde.	FIOCRUZ - CICT-DCS / IOC	CICT-DCS / IOC
Avaliação da Comunicação na Prevenção da Dengue	Desenvolver inovações tecnológicas em processos e produto, no campo da Comunicação e Saúde, com atenção especial para a prevenção da dengue e controle do aedes egypti.	FIOCRUZ - CICT-DCS / UFRJ - ECO-NUPEC	CICT-DCS / UFRJ - ECO-NUPEC
Promoção da Saúde e prevenção do HIV/AIDS no município do Rio de Janeiro: uma metodologia de avaliação para as políticas e estratégias de comunicação.	Criar critérios de avaliação das campanhas de comunicação e informação em promoção à saúde e prevenção de HIV/AIDS, destinadas à população empobrecida de grandes centros urbanos da região sudeste.	UNESCO através da Coordenação nacional DST/AIDS	CICT-DCS através da SPCOC
Elaboração do Programa de Comunicação e Saúde destinado ao núcleo de informação, educação e comunicação e saúde da CASSI.	Informação não disponível	FIOCRUZ - CICT-DCS / CASSI - Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil	CICT-DCS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Ensino e pesquisa da Fiocruz – Produtores científicos	Descrição da terminologia utilizada nos projetos e produtos da pesquisa e ensino na FIOCRUZ.	FIOCRUZ-CICT-DECT	CICT-DECT
Avaliação Científica Tecnológica	Avaliação produção científica FIOCRUZ	FIOCRUZ-CICT-DECT	CICT-DECT
SINITOX	Informação e estatísticas em intoxicação	FIOCRUZ-CICT-DECT	CICT-DECT
Pesquisa Mundial de Saúde	Inquérito domiciliar em 191 municípios brasileiros, sobre estado de saúde, fatores de risco, diagnóstico e tratamento de problemas crônicos, acesso a programas de saúde, respeito aos direitos dos usuários do sistema de saúde e gastos das famílias em saúde.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Desigualdades em saúde no Brasil: aspectos metodológicos e aplicações nas áreas de mortalidade infantil, AIDS e mortalidade por violências.	Desenvolver modelos e medidas para investigar as desigualdades das condições de saúde no Brasil, abrangendo a investigação das desigualdades sócio-econômicas, as desigualdades espaciais e os efeitos dos fatores intervenientes das políticas sociais e das ações de saúde.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Avaliação da equidade no acesso e no desempenho do cuidado prestado em cirurgias de revascularização do miocárdio	Implantar um sistema de informações sobre cirurgia cardíaca em dois hospitais do Rio de Janeiro e monitorar o desempenho e equidade na realização desses procedimentos. Avaliar a ocorrência de cirurgias desnecessárias e a sub-utilização.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT- DIS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Análise das desigualdades socioeconômicas em saúde a partir dos dados da Pesquisa Mundial de Saúde	Analisar dados coletados na PMS, visando à construção de indicadores para avaliação do desempenho do sistema nacional de saúde; estabelecer parâmetros consistentes para avaliar o estado de saúde da população e avaliar a qualidade de resposta do sistema de saúde brasileiro segundo as expectativas da população usuária e investigar as desigualdades socioeconômicas do estado de saúde da população em vistas ao desempenho do sistema nacional de saúde.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Contribuir para desenvolver estratégia de definição de um conjunto de indicadores para avaliar a qualidade das ações programáticas desenvolvidas pelo Programa Nacional de DST/AIDS, com base na identificação dos objetivos e metas que o norteiam.	Formular indicadores representativos de o componente externo, componente organizacional, da situação epidemiológica, de morbidade, mortalidade, estado funcional e bem-estar; formular indicadores para avaliação das informações do SINAN/AIDS; formular indicadores de desempenho; avaliar as informações disponíveis na CN; analisar os indicadores mediante comparações geográficas e temporais, bem como, quanto às metas alcançadas; analisar os indicadores sob ângulo da questão da equidade.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Brazilian AIDS Prevention Trials International Network	Estabelecimento de uma rede, com vistas ao estudo da epidemiologia, prevenção da transmissão sexual em casais sorodiscordantes, em uso ou não de ARV e Prevenção da Transmissão Mãe-Bebê do HIV+C8.	FIOCRUZ IPEC / CICT / IOC	IPEC / CICT-DIS / IOC
Avaliando o impacto da terapia anti-retroviral de alta potência sobre a dinâmica da epidemia de HIV/AIDS: um estudo de caso do Rio de Janeiro e do Brasil	Avaliar os possíveis impactos da terapia anti-retroviral de alta potência sobre a manutenção ou não de comportamentos seguros em relação à infecção pelo HIV em diferentes populações do RJ e sobre a dinâmica da epidemia em população hipotética. Triangular dados obtidos a partir da aplicação de metodologia qualitativa, epidemiológica e modelagem na avaliação de temática inexplorada em países em desenvolvimento e populações infectadas pelo HIV que não os HSH.	FIOCRUZ- CICT-DIS	CICT-DIS
Teste HIV com saliva entre usuários de drogas	Avaliar a aceitabilidade, confiabilidade e possíveis efeitos adversos da testagem oral por HIV em usuários de drogas.	FIOCRUZ- CICT-DIS	CICT-DIS
Avaliação sobre acesso e aderência de usuários de drogas HIV-positivos à terapia ARV e ao tratamento para dependência química no Rio de Janeiro, Brasil.	Avaliar que aspectos agem como facilitadores e como dificultadores para usuários de drogas HIV-positivos acessarem e aderirem tanto à terapia anti-retroviral quanto ao tratamento para dependência química no Brasil.	FIOCRUZ- CICT-DIS	CICT-DIS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Aspectos epidemiológicos e moleculares da infecção pelo vírus da hepatite C entre usuários de drogas injetáveis: achados de dois estudos seccionais (1994-1996 e 1999-2001)	Gerar dados epidemiológicos e moleculares, até então pouco ou nada disponíveis no Brasil, com vistas a investigar a epidemiologia molecular do HCV na população de usuários de drogas injetáveis	FIOCRUZ-IOC	IOC / CICT-DIS
Desenvolvimento de modelos, métodos e técnicas de monitoramento da transmissão de dengue.	Constituir modelos preditivos da transmissão da dengue em sistemas locais, analisando a viabilidade de incorporação de procedimentos orientados para produção de novos indicadores epidemiológicos, entomológicos e ambientais em áreas da Região Metropolitana do Rio de Janeiro.	FIOCRUZ - ENSP	ENSP/ IOC / CICT
Análise espacial de dados secundários sobre ambiente e saúde.	Estudar estratégias de georreferenciamento e inter-relacionamento de dados secundários sobre saúde e ambiente e avaliar os efeitos dessas estratégias sobre os resultados estatísticos obtidos	FIOCRUZ- CICT-DIS	CICT-DIS
Desenvolvimento de Indicadores para um sistema de gerenciamento de informações sobre saneamento, água e agravos à saúde relacionados.	Busca de indicadores sociais, ambientais e epidemiológicos em base de dados nacionais que permitam o diagnóstico de condições de saneamento e saúde no Brasil.	FIOCRUZ- CICT-DIS	CICT-DIS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Mapeamento de indicadores para o gerenciamento de informações sobre saneamento, água e agravos à saúde relacionados.	Reunião e análise conjunta de indicadores sobre saneamento, saúde e qualidade da água. Serão utilizadas técnicas de estatísticas multivariadas e de geoprocessamento para a síntese desses indicadores e facilitação do uso das informações pelos gestores.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Análise do crescimento de favelas no Município do Rio de Janeiro, no período de 1991 a 2000.	Estudo, utilizando ambiente de Sistema de Informações Geográficas, a ocupação das favelas no município do Rio de Janeiro, entre os anos de 1991 e 2000, identificar o crescimento da população favelada no município, bem como o perfil de educação dos chefes de família nos dois anos censitários.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
PROADESS - Desenvolvimento de Metodologia de Avaliação do Desempenho de Serviços de Saúde	Definir um modelo de análise p/ avaliação do sistema de saúde brasileiro.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Gênero e Utilização de Serviços de Saúde no Brasil	Análise exploratória de dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD98 que procura identificar o padrão de uso de serviços por homens e mulheres e variáveis explicativas das diferenças entre gêneros.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Morbidade e Desempenho nos Hospitais do Sistema Único de Saúde: Estudo de Tendências Temporais	Esta pesquisa desenvolveu quatro objetivos: o teste de metodologia para comparação do desempenho de hospitais na realização de Cirurgia de Revascularização do Miocárdio e desenvolveu um protótipo de sistema de informações para avaliação da qualidade destas cirurgias; a análise da relação entre volume de procedimentos realizados e a qualidade da cirurgia; a análise da qualidade dos dados sobre óbito por Infarto Agudo do Miocárdio em bases de dados administrativos e o teste de um sistema de ajuste de risco de morrer a ser aplicado nos dados de internação hospitalar no Brasil.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Avaliação do resultado do cuidado e da equidade na cirurgia de revascularização do miocárdio no SUS	A pesquisa pretende, com base na implantação do sistema de informações desenvolver metodologia de monitoramento da qualidade técnica e da equidade no cuidado à CRVM com vistas a oferecer informação que subsidia o SUS.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Avaliação da qualidade, cobertura e disponibilidade das variáveis sociais nos Bancos de Dados de interesse para área de saúde.	Serão analisados os principais bancos de dados de interesse para a área da saúde, visando esta avaliação.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS

<b>PROJETOS – CICT</b>			
<b>TRABALHO</b>			<b>INSTITUIÇÃO EXECUTORA</b>
<b>Projeto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Órgão Responsável</b>	
Determinação do risco na exposição não ocupacional ao amianto em área urbana.	Estimar e comparar o risco de danos à saúde em duas populações: uma supostamente exposta, não ocupacionalmente ao amianto, com o de outra população exposta ocupacionalmente a essa substância.	FIOCRUZ - ENSP	ENSP / CICT
Modelagem matemática para a previsibilidade de florações de cianobactérias em mananciais de abastecimento público brasileiros	Utilizar dados fornecidos pelas empresas estaduais de abastecimento público para a proposição de modelos adequados a cada um dos reservatórios de abastecimento, com o objetivo de tomada de decisão antes que haja a ocorrência de florações de cianobactérias, com todas as possíveis conseqüências decorrentes para a Saúde Pública.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Georreferenciamento em micro-áreas dos casos de AIDS no município do Rio de Janeiro	Estudo da distribuição espaço-temporal dos casos de AIDS, em micro-áreas, no município do Rio de Janeiro, no período que vai de 1988 a abril de 2002 e caracterizar a distribuição dos casos segundo variáveis sociais das micro-áreas.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS
Desenvolvimento de um aplicativo de localização de endereços em setores censitários	Desenvolvimento de um programa para localizar endereços contidos nas bases de dados de Saúde nos setores censitários do IBGE auxiliando estudos de distribuição espacial de doenças.	FIOCRUZ-CICT-DIS	CICT-DIS

## ANEXO II

CONVÊNIOS				
Instituições	Objeto	Representantes	Departamento	Vigência
FIOCRUZ- PRESIDÊNCIA / SEC.DE ESTADO DE SAÚDE-RJ / APCIS-RJ	Implantação de sistema de informação à distância para profissionais de saúde do SUS do RJ - INFOSAÚDE	Dr. Elói- Presidente / Dr.Gilson Cantarino- Secretário de Estado / Alice Ferry- Presidente	BIB.IFF	06/11/2000 a 06/11/2005 (5 anos)
FIOCRUZ- PRESIDÊNCIA / ASSOCIAÇÃO DAS ENTIDADES USUÁRIAS DO CANAL COMUNITÁRIO DE CURITIBA	Desenvolvimento de programação de vídeos do acervo da VidoSaúde - DCS/CICT para veiculação através do canal comunitário de Curitiba	Dr. Elói- Presidente / Sr. Luiz Henrique Herrmann- Coordenador Geral	DCS	29/03/1999 a 29/03/2004 (5 anos)
FIOCRUZ- PRESIDÊNCIA / ATOX	Intercâmbio e divulgação de informações relacionadas às intoxicações e envenenamentos registrados no país e a promoção de atividades científicas, elaboração de material técnico-científico e de ações de educação e de prevenção de acidentes, no campo da saúde pública.	Dr.Paulo Buss- Presidente / Dr.Alberto Nicolella- Diretor- Presidente	SINITOX/DECT	11/05/2001 a 11/05/2006 (5 anos)

CONVÊNIOS				
Instituições	Objeto	Representantes	Departamento	Vigência
FIOCRUZ-DCS/CICT / CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO RJ-CBMERJ	Implantação de uma videoteca setorial na Diretoria Geral de Saúde do Corpo de Bombeiros Militar do RJ, a partir do acervo da VideoSaúde Distribuidora da FIOCRUZ	Dr. Elói- Presidente / Sr. Mario Benicio de Souza Pierro-Diretor Geral de Saúde	DCS	21/10/1998 a 21/10/2003 (Renovando)
FIOCRUZ-SINITOX/CICT / CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RJ	Desenvolvimento de uma metodologia para classificação de produtos medicamentosos, que irão compor uma base de dados informatizada e a promoção de atividades científicas e de ações voltadas para a educação e prevenção de acidentes tóxicos nesse campo da saúde pública	Dr. Elói- Presidente / Dra. Maria José Machado- Presidente	SINITOX/DECT	20/12/2000 a 20/12/2005 (5 anos)
FIOCRUZ-BIB.MANG-CICT / IBICT	Estabelecer e disciplinar as ações entre o IBICT e Biblioteca de Manguinhos no Programa de Comutação Bibliográfica - COMUT	Dr. Elói- Presidente / Sr. Carlos Américo Pacheco-Diretor Interino	BIB.MANG	18/05/2000 a 18/05/2005 (5 anos)

CONVÊNIOS				
Instituições	Objeto	Representantes	Departamento	Vigência
FIOCRUZ / IBICT-CCN	Estabelecer e disciplinar as relações entre a coordenação central do catálogo coletivo nacional de publicações seriadas - CCN e a instituição participante, através das unidades cooperantes	Dr. Paulo Buss- Presidente/ Dr. Almiro Blumenschein- Diretor	BIB.MANG	19/09/2001 a 19/09/2006 (5 anos)
FIOCRUZ- SINITOX/CICT / INSTITUTO BUTANTAN	Estabelecimento de intercâmbio e divulgação de informações relacionadas a intoxicações e envenenamentos registrados no país e a promoção de atividades científicas e de ações de educação e de prevenção de acidentes, nesse campo da saúde pública.	Dr. Elói- Presidente / Dra. Hisako Gondo Higashi- Diretora	SINITOX/DECT	19/12/2000 a 19/12/2005 (5 anos)
FIOCRUZ / PREFEITURA MUNICIPAL DE UBERLÂNDIA	Desenvolver atividades que buscam a difusão e intercâmbio de conhecimento de saúde	Dr. Elói- Presidente/ Sr. Virgílio Galassi-Prefeito	DCS	29/05/2000 a 29/5/2005 (5 anos)
NBR Radiobrás	Veiculação dos Programas da VídeoSaúde Distribuidora da FIOCRUZ	Presidência FIOCRUZ	DCS	Aguardando Formalização do Termo de Convênio

CONVÊNIOS				
Instituições	Objeto	Representantes	Departamento	Vigência
FIOCRUZ / UFRJ	Desenvolvimento de programas, projetos e atividades no campo da pesquisa, ensino, desenvolvimento tecnológico, gestão, produção, informação técnico-científica, assistência à saúde, qualidade e meio-ambiente.	Dr. Paulo Buss - Presidente / Profº José Henrique Vilhena de Paiva - Reitor	DCS	18/06/2002 a 18/06/2007 (5 anos)
FIOCRUZ / UFRJ	Co-produção da Série de Vídeos Educativos, para o Curso de Especialização em Gestão de Iniciativas Sociais - COOPE/UFRJ	Ilma Noronha- Diretora / Angela Cohen Uller-Diretora	DCS	11/08/2003 a 17/06/2007
FIOCRUZ-ENSP / UFRJ	Estabelecer a colaboração e intercâmbio entre a ESNP-FIOCRUZ e o NESC-UFRJ para desenvolvimento da área de Gênero e Saúde	Dr. Jorge Antônio Zepeda Bermudez - Diretor / Profº Carlos Francisco Theodoro machado Ribeiro de Lessa - Reitor	DCS	18/06/2002 a 18/06/2007 (5 anos)
FIOCRUZ-VPPDT / UTV	Realização da ciência e a tecnologia em saúde no canal universitário do Rio de Janeiro	Dra. Euzenir Sarno - Vice Presidente / Dra. Gabriela Dias de Oliveira - Diretora	DCS	07/02/2003 a 31/12/2003 (Renovando)

CONVÊNIOS				
Instituições	Objeto	Representantes	Departamento	Vigência
FIOCRUZ/FEPPS – FUNDAÇÃO ESTADUAL DE PRODUÇÃO E PESQUISA EM SAÚDE	Desenvolvimento de programas, projetos e atividades no campo da pesquisa, ensino, desenvolvimento tecnológico, produção, informação técnico-científica, assistência à saúde, qualidade e meio-ambiente.	Ilma Noronha - Diretora do CICT / Dr. Assis Pedro P. Peccini - Presidente	DECT	02/12/2003 a 02/12/2008 (5 anos)
FIOCRUZ / FUNDAÇÃO PARQUES E JARDINS	Cessão de uso da obra de arte - ESCULÁPIO, em mármore carrara	Dr. Carlos Morel- Presidente / Sra. Márcia Regina Garrido de Freitas- Presidenta	DIRETORIA	20/04/1996 a 20/04/2006 (10 anos)

Fonte: SEPLAN/CICT

**ANEXO III****DESCRIÇÃO SOBRE O DEPARTAMENTO DE INFORMAÇÃO EM SAÚDE –  
DIS<sup>28</sup>**

A sistematização, análise, geração e divulgação de informações na área de saúde, constituem o campo de atuação do Departamento de Informação em Saúde, que também desenvolve atividades de ensino em nível de pós-graduação em estatística e informação em saúde. Além de localizar, cadastrar e analisar criticamente as bases de dados mais relevantes na área de saúde, o DIS empenha-se na pesquisa para aprimoramento de metodologias de análise de dados provenientes das grandes bases de dados nacionais e regionais.

**LINHAS DE PESQUISA**

Mortalidade infantil

Mortalidade por causas externas

Ambiente e saneamento

Tendências da epidemiologia da aids no Brasil

Produção e utilização de serviços de saúde

---

<sup>28</sup> Texto retirado da página referente ao DIS no site da FIOCRUZ: <http://www.cict.fiocruz.br>

## CURSOS OFERECIDOS, ESTÁGIOS E TREINAMENTO EM PESQUISA

Curso de atualização em Análise Espacial e Geoprocessamento em  
Saúde  
Pibic  
Pec  
Orientação de Teses

O Sistema de Informações Geográficas (SIG/FIOCRUZ) também compõe a estrutura do DIS. Falaremos a seguir sobre as linhas de pesquisas do departamento e também sobre o SIG/FIOCRUZ.

### Mortalidade Infantil

Demonstrou-se que as disparidades regionais persistem e que níveis muito elevados de óbitos no período pós-neonatal ainda são encontrados no Nordeste. A análise da mortalidade neonatal mostrou redução pouco expressiva, inclusive nos estados mais desenvolvidos do País, como Rio Grande do Sul, São Paulo e Rio de Janeiro. O confronto com a experiência internacional levou a constatar que o declínio nas últimas décadas tem sido lento, sobretudo no que se refere às mortes nos primeiros dias de vida da criança, e que o rumo a ser seguido envolve intervenções específicas sobre o componente neonatal.

Entre os trabalhos recentes mais importantes situam-se:

LEAL, M.C. e SZWARCOWALD, C.L. (1996). Evolução da mortalidade neonatal no Estado do Rio de Janeiro, Brasil (1979-1993): análise por causa segundo grupo de idade. *Cadernos de Saúde Pública*, 12(2):243-252.

LEAL, M.C. e SZWARCOWALD, C.L. (1996). Evolução da mortalidade neonatal no Estado do Rio de Janeiro de 1979 a 1993: Análise por tempo de vida segundo região de residência. *Revista de Saúde Pública*, 30(5):403-412.

LEAL, M.C. e SZWARCOWALD, C.L. (1997). Características da mortalidade neonatal no Estado do Rio de Janeiro na década de 80: uma visão espaço-temporal. *Revista de Saúde Pública*, 31(5):457-65.

SZWARCWALD, C.L.; LEAL, M.C.; CASTILHO, E.A.; ANDRADE, C.L.T. (1997). Mortalidade infantil no Brasil: Belíndia ou Bulgária? *Cadernos de Saúde Pública*, 13(2):503-516.

### Mortalidade por Causas Externas

A mortalidade por armas de fogo no Brasil tem tomado aspecto cada vez mais alarmante, sobretudo entre os adolescentes e adultos jovens. Atualmente, cerca de 13500 óbitos ocorrem entre os adolescentes do sexo masculino de 15 a 19 anos. Aproximadamente um quarto são homicídios provocados por armas de fogo, significando, em média, 9 mortes por dia. Para os adultos jovens de 20 a 24 anos, os homicídios por armas de fogo despontam igualmente como a primeira causa de morte. Ao ano, são classificados, aproximadamente, 4500 óbitos nessa categoria, o que representa 24% do total de mortes e o dobro dos acidentes de trânsito de veículos a motor. A cada ano, indivíduos mais jovens têm mortes precoces por violência armada. Em relação às Unidades da Federação, o maior destaque no cenário nacional é o Estado do Rio de Janeiro que, considerado isoladamente, é responsável por 30% do total de óbitos por armas de fogo de 15 a 24 anos no Brasil. O mapa da mortalidade por armas de fogo no Brasil, mostra concentração de taxas elevadas nas regiões metropolitanas e em áreas específicas em outros estados como Rondônia, Mato Grosso e Mato Grosso Sul, que se identificam por problemas de naturezas distintas. O primeiro é caracterizado por um processo cujo foco principal são as regiões metropolitanas e que delas se alastra para outros municípios do próprio estado ou para estados fronteiriços. E o segundo é localizado nas áreas de fronteira agrícola, como no caso de Rondônia, e em regiões de garimpo, como no norte de Mato Grosso. Embora sejam áreas com atividades econômicas bem diferentes das encontradas nas metrópoles, os conflitos são fruto da luta pela sobrevivência, nos cinturões periféricos que se formam ao redor dos centros atrativos para jovens em busca de trabalho. O crescimento generalizado da mortalidade entre os jovens do sexo masculino tem tido conseqüências importantes sobre a constituição das uniões maritais e já produz seqüelas na tábua de vida brasileira. Aproximações para prevenir e controlar a violência devem abordar o problema sob as mais diversas perspectivas. Devem ser enfocadas desde questões no plano coletivo, tais como, a proliferação de armas de fogo vinculada ao crescimento da atividade criminal, à expansão

do narcotráfico, e à situação aguda das desigualdades sociais, até aquelas de ordem individual, que retratamos relações e interações dos jovens com seu ambiente, nos níveis da família, da escola e da sociedade.

Entre os trabalhos recentes mais importantes situam-se:

SZWARCWALD, C.L. e LEAL, M.C. (1998). Sobrevivência Ameaçada dos Jovens Brasileiros: a Dimensão da Mortalidade por Armas de Fogo. In: *Comissão Nacional de População e Desenvolvimento, Jovens Acontecendo na Trilha das Políticas Públicas*, V.I, p.363-393, Brasília, CNPD.

SZWARCWALD, C.L.; BASTOS, F.I.; VIACAVA, F.; ANDRADE, C.L.T. (1999). Income inequality and homicide rates: a study in Rio de Janeiro, Brazil. *American Journal of Public Health* 89(6): 845-850.

SZWARCWALD CL, BASTOS FI, ESTEVES MAP, PAEZ M, VIANNA EM, DERRICO M (1999). Desigualdade de renda e situação de saúde: o caso do Rio de Janeiro. *Cadernos de Saúde Pública*, 15(1): 15-28.

SZWARCWALD CL e CASTILHO EA (1998). Mortalidade por armas de fogo no Estado do Rio de Janeiro, uma análise espacial. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 4(3):161-170.

#### Ambiente e Saneamento

Os trabalhos nessa área procuram avaliar a exposição de grupos populacionais a fontes e agentes de risco ambiental, o que pressupõe o inter-relacionamento de dados de diferentes origens e estruturas. Os Sistemas de Informação Geográfica (SIG) podem ser utilizados como ambiente de consolidação e inter-relacionamento entre esses dados. Essa abordagem foi efetuada no caso do abastecimento de água no Município do Rio de Janeiro, a partir da superposição de camadas de informações que contêm dados sobre a presença e qualidade desse serviço. Foram localizados e quantificados grupos populacionais submetidos a risco, segundo diferentes critérios. Grande parte dos riscos associados ao abastecimento de água encontram-se localizados na encosta norte do Maciço da Tijuca,

pela ausência ou má qualidade do serviço, e na Zona Oeste, onde a população procura formas alternativas de abastecimento.

A contaminação ambiental por metais pesados é outro caso em que o SIG pode permitir a junção e combinação de dados de qualidade ambiental para realizar um diagnóstico amplo dos riscos a que estão submetidos grupos populacionais. Foram estudados diversos aspectos sobre a origem, ciclagem e acumulação de alguns desses metais na Baía de Sepetiba, um dos estuários com maior índice de contaminação do Brasil. Outro estudo de caso, no momento em desenvolvimento, diz respeito aos fatores de risco ambientais da epidemia de leptospirose ocorrida no município do Rio de Janeiro em 1996. Tais casos podem ser considerados como “eventos sentinela” de condições sócio-ambientais desfavoráveis, envolvendo o acúmulo de lixo, a proliferação de ratos e a vulnerabilidade às enchentes, todas estas passíveis de serem evitadas e controladas através de políticas públicas de promoção de saúde e saneamento. As áreas próximas a casos de leptospirose diferenciam-se das demais pela menor cobertura de serviços de abastecimento de água, coleta de lixo domiciliar e esgotamento sanitário. Nesse trabalho são sugeridos indicadores de risco para as diversas fases ou etapas em que este se processa, no nível individual e coletivo.

Entre os trabalhos recentes mais importantes situam-se:

BARCELLOS, C.; LACERDA, L.D. (1994) Cadmium and zinc source assessment in the Sepetiba Bay and basin region. *Environmental Monitoring and Assessment*. 29: 183-199.

BARCELLOS, C. & BASTOS, F.I. (1996) Geoprocessamento, ambiente e saúde, uma união possível? *Cadernos de Saúde Pública*. 12(3): 389-397

BARCELLOS, C.; LACERDA, L.D.; CERADINI, S. (1997) Sediment origin and budget in the Sepetiba Bay (Brazil) - an approach based on multielemental analysis. *Environmental Geology*. 32 (3): 203-209.

BARCELLOS, C.; SANTOS, S.M. (1997) Colocando dados no mapa: a escolha da unidade espacial de agregação e integração de bases de dados em saúde e ambiente através do geoprocessamento. *Informe Epidemiológico do SUS*. Vol. VI(1): 21-29

BARCELLOS, C.; MACHADO, J.H. (1998) A organização espacial condiciona as relações entre ambiente e saúde: O exemplo da exposição ao mercúrio em uma fábrica de lâmpadas fluorescentes. In: *Ciência e Saúde Coletiva*. 3(2): 103-113

BARCELLOS, C.; BARBOSA, K.C.; PINA, M.F.; MAGALHÃES, M.M.A.F.; PAOLA, J.C.M.D.; SANTOS, S.M. (1998) Inter-relacionamento de dados ambientais e de saúde: Análise de risco à saúde aplicada ao abastecimento de água no Rio de Janeiro utilizando Sistemas de Informações Geográficas In: *Cadernos de Saúde Pública*, 14(3) 597-605

BARCELLOS, C. (1998) Usos e limitações do geoprocessamento para a vigilância de doenças emergentes e reemergentes no Brasil. In: *Desafios em Ciência e Tecnologia no Brasil: Emergência e Reemergência de Doenças Infecciosas e Parasitárias*. Pg. 190-195. Programa de Indução Estratégica à Pesquisa em Saúde. Ministério da Ciência e Tecnologia / CNPq.

#### Tendências da epidemia de AIDS no Brasil

Com mais de 280.000 casos acumulados, ao longo de 22 anos de registro sistemático, a epidemia pelo HIV/AIDS é, hoje, no Brasil, um fenômeno de grande magnitude e extensão. No âmbito da transmissão sexual, verifica-se que à extensa difusão num primeiro momento da epidemia do HIV entre homens que fazem sexo com homens correspondeu uma certa estabilidade da epidemia. O mesmo não se pode dizer em relação às populações de recorte menos definido e menor visibilidade como segmento populacional específico a ser objeto de estratégias de prevenção, como nos casos de infecção e doença secundárias à transmissão heterossexual.

Particularmente, a frequência de casos entre mulheres cresceu, substancialmente, ao longo da década de 80, assumindo um papel central na presente década.

Do ponto de vista geográfico, as maiores taxas de incidência correspondem à Região Sudeste, que têm, entretanto, o menor ritmo de crescimento e a maior tendência à estabilidade. Chamam a atenção as taxas acentuadas de crescimento das regiões Norte e Sul em anos recentes. A Região Sul merece particular consideração, em vista de seu percentual de aumento nos últimos anos, em patamar mais alto que a média nacional, e de sua

expressividade na epidemia, detendo cerca de 13% dos casos de AIDS no período de 1993-95.

As distribuições dos casos de AIDS por categoria de exposição nas Grandes Regiões demonstram padrões regionais distintos. As regiões Norte e Nordeste são caracterizadas pela predominância da transmissão sexual para ambos os sexos, com baixas proporções de casos entre usuários de drogas injetáveis (UDI). De modo oposto, no Sul e no Sudeste, a categoria dos usuários de drogas tem papel destacado, com percentuais semelhantes ao de casos entre homo/bissexuais e heterossexuais.

A categoria dos heterossexuais é a que apresenta maior taxa de crescimento na década de 90, e esse fenômeno ocorre em todas as regiões. O aumento mais marcante é apresentado pela Região Sul, que, na década de 90, cresceu cerca de 65% ao ano. Nessa região, destaca-se também a taxa de crescimento da categoria de UDI, em ritmo bem mais veloz que o restante do País. Merece particular atenção o crescimento dos casos em razão da transmissão pelo sangue, ainda presentes nas regiões Norte (ambos os sexos), Nordeste e Centro-Oeste (sexo feminino).

A análise da disseminação espacial da doença mostrou que se, por um lado, a epidemia teve início nos grandes centros metropolitanos, por outro, são esses centros que mantêm a menor taxa de crescimento e a maior tendência à estabilidade. As cidades de porte médio, de 200 a 500 mil habitantes, têm evolução temporal de relevância destacada. Na década de 90, apresentaram taxa de crescimento de 16,5% ao ano e apresentam, atualmente, a segunda maior taxa de incidência da doença, ultrapassando aquela encontrada nas cidades grandes, com população de quinhentos mil a um milhão de habitantes. A epidemia nos municípios pequenos, com menos de 200000 habitantes, também se tem expandido com elevadas taxas de crescimento. A velocidade de expansão da epidemia varia inversamente com a faixa populacional, quanto menor o tamanho das cidades, maior o acúmulo das taxas de incidência no tempo.

No que concerne às distribuições dos casos por categoria de exposição, pode-se verificar que as metrópoles têm padrão diferenciado. Nestas, a categoria dos homo/bissexuais é a predominante. Essa categoria perde, entretanto, a importância à

medida que o tamanho da população diminui. Já a transmissão por drogas injetáveis tem relevância tanto nos municípios de 50 a 200 mil habitantes quanto nos de porte médio, de 200 a 500 mil habitantes.

Além do crescimento indiscriminado da epidemia entre os heterossexuais, merecem também destaque: o aumento da categoria de UDI nas cidades pequenas, simultaneamente à tendência de queda (ou estabilidade) nas grandes metrópoles; as taxas positivas de variação da categoria de transmissão sangüínea para o sexo feminino, tanto para as cidades com menos de 50000 habitantes quanto naquelas com população entre 500 mil e um milhão de habitantes, o que merece particular investigação, e os relativamente pequenos percentuais de aumento para a categoria dos homo/bissexuais, que atingem variação negativa nos centros metropolitanos, demonstrando ser esta a categoria em que a epidemia vem sendo enfrentada de forma mais eficaz. Os dados traduzem também a saturação da epidemia nesse segmento populacional.

Entre os trabalhos recentes mais importantes situam-se:

BASTOS, F.I. & BARCELLOS, C. (1995) Geografia social da AIDS no Brasil. *Revista de Saúde Pública*, 29(1): 52-62.

BARCELLOS, C. & BASTOS, F.I. (1996) Redes sociais e difusão da AIDS no Brasil. *Boletim de la Oficina Sanitaria Panamericana*. 121(1): 11-24

BASTOS, F.I.; BARCELLOS, C. LOWDES, C.M. FRIEDMAN, S.R. (1999) Double infection with HIV and malaria among Brazilian IDUs: a new challenge? *Addiction*. 94(8), 1165-1174

SZWARCWALD, C.L. & BASTOS, F.I. (1998). Spatiotemporal model: an application to the AIDS epidemic in São Paulo, Brazil. In: Gierl, L. Cliff, AD Valleron, AJ Farrington, P & Bull, M (ed.). *Geomed97 International Workshop on Geomedical Systems*, p. 43-53, Leipzig, Alemanha, B.G. Teubner Verlagsgesellschaft.

CASTILHO, E.<sup>a</sup> & SZWARCOWALD, C.L. (1998). Mais uma Pedra no Meio do Caminho dos Jovens Brasileiros: a AIDS. In: *Comissão Nacional de População e Desenvolvimento, Jovens Acontecendo na Trilha das Políticas Públicas*, V.I, p.197-208, Brasília, CNPD.

CASTILHO, E.A.; CHEQUER, P. & SZWARCOWALD, C.L. (1999). A AIDS no Brasil. In: Rouquaryol, MZ & Almeida Filho, N (ed), *Epidemiologia e Saúde*, 5ed, Rio de Janeiro, MEDSI.

CASTILHO, E.A. & SZWARCOWALD, C.L. (1997). Situação da AIDS no Brasil. *Revista Diagnóstico e Tratamento*, V. 3, N. 3, p.17-20.

SZWARCOWALD, C.L.; BASTOS, F.I. & CASTILHO, E.A. (1998). The Dynamics of the AIDS Epidemic in Brazil: a space-time analysis in the period 1987-1995. *The Brazilian Journal of Infectious Diseases*, 2(4):175-186.

SZWARCOWALD, C.L.; BASTOS, F.I.; ANDRADE, C.L.T. & CASTILHO, E.A. (1997). AIDS: O mapa ecológico do Brasil, 1982-1994. In: *Coordenação de DST e AIDS. A Epidemia de AIDS no Brasil: Situação e Tendências*, p. 27-44, Brasília, Ministério da Saúde.

#### Produção e utilização de serviços de saúde

Os trabalhos têm-se orientado para duas vertentes principais: a análise da produção e desempenho nos hospitais do SUS, a partir do Sistema de Informações Hospitalares (SIH) e padrões de desigualdade no acesso e utilização de serviços de saúde, a partir de inquéritos populacionais do IBGE.

Entre as contribuições mais importantes, situam-se:

- a) a validação das informações do Sistema de Informações Hospitalares do SUS e discussões constantes com os responsáveis (DATASUS) sobre seu aprimoramento e utilização.
- b) a demanda por parte das autoridades competentes, e posterior coordenação por parte dos pesquisadores do DIS, de uma equipe de pesquisadores nacionais, com vistas ao desenho do "Suplemento Saúde" da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios de 1998, que será fonte de informação sobre o consumo de serviços de saúde e sobre a relevância e principais características do mercado de medicina complementar.

- c) a formulação de indicadores de desempenho hospitalar, como os de mortalidade hospitalar por infarto do miocárdio e cirurgia coronariana e teste de sistemas de classificação de risco de morte em pacientes internados.
  
- d) análise de ofertas e demandas de serviços hospitalares do estado do Rio de Janeiro, procurando-se identificar os fluxos intermunicipais e a existência de subsistemas reproduzidos e hierarquizados de atendimento.

Trabalhos publicados nos últimos 3 anos:

TRAVASSOS C.M.; FERNANDES, C. e PÉREZ, M. - Desigualdade social, morbidade e uso de serviços de saúde no Brasil. Série Estudos: Política, Planejamento e Gestão em Saúde, FIOCRUZ, Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Depto de Administração e Planejamento em Saúde, 4:1-25, dezembro 1995.

TRAVASSOS, C. - Equidade e Consumo de Serviços de Saúde: uma contribuição para debate, *Cadernos de Saúde Pública*, 13(2): 325-330, 1997

TRAVASSOS, C. & LEBRÃO, M.L. (1998). Morbidade Hospitalar nos Jovens, Brasil, 1995. In: *Jovens Acontecendo na Trilha das Políticas Públicas*, Vol I, pp. 165-196. Brasília: Comissão Nacional de População e Desenvolvimento.

MARTINS M. e TRAVASSOS C. (1998). Assessing the availability of casemix information in hospital database systems in Rio de Janeiro, *International Journal for Quality in Health Care*, 10(2):125-133.

GOUVÊA, C.S.; TRAVASSOS, C.; FERNANDES, C. (1998) - Produção de serviços e qualidade da assistência hospitalar no Estado do Rio de Janeiro. *Revista de Saúde Pública*, 31(6): 601-17.

TRAVASSOS, C.; VIACAÇA, F.; FERNANDES, C. e ALMEIDA, C.M. – Desigualdades geográficas e sociais na utilização de serviços de saúde no Brasil, aceito para publicação em *Ciência e Saúde Coletiva*, 1999.

## SIG/FIOCRUZ

O SIG/FIOCRUZ está sob responsabilidade do Laboratório de Geoprocessamento da Fundação Oswaldo Cruz, que vem desde 1995 desenvolvendo atividades com o objetivo principal de gerar, adequar e atualizar dados gráficos e não-gráficos georreferenciados em Sistemas de Informação Geográfica de maneira a permitir o desenvolvimento de análises espaciais relacionando dados sócio-econômicos, de saúde e ambiente.

O SIG/FIOCRUZ é desenvolvido para atender a pesquisas de saúde na Região Metropolitana do Rio de Janeiro, considera a distribuição espacial de doenças, riscos ambientais, localização de serviços de saúde e relacioná-os com dados da população. Atualmente o SIG/FIOCRUZ está voltado principalmente para o município do Rio de Janeiro, mas existem projetos em que as áreas em estudo são outros municípios do Brasil.

## OBJETIVOS DO SIG/FIOCRUZ

O principal objetivo no desenvolvimento do SIG/FIOCRUZ é a geração de bases de dados e desenvolvimento de metodologias de análise espacial e georreferenciamento de dados em micro-regiões que viabilizem os seguintes estudos:

Análise do processo de distribuição populacional em áreas urbanas;

Mapeamento de áreas de risco epidemiológico;

Detecção de contaminação ambiental;

Alocação de recursos públicos;

Localização de equipamentos urbanos.

Além desses objetivos, faz parte do escopo do projeto a disseminação das metodologias de análise espacial e geoprocessamento, através da realização de cursos periódicos de atualização e treinamento de recursos humanos na área da saúde.

**ANEXO IV****PERGUNTAS APLICADAS NAS ENTREVISTAS REALIZADAS PARA PESQUISA.****PERGUNTAS GERAIS:**

1. O Sr. (a) tem conhecimento de todos os projetos desenvolvidos ou em andamento na Unidade com a participação exclusiva de recursos humanos lotados no CICT? E informações de projetos realizados ou em andamento com parcerias externas à Unidade?
2. Como as informações pertinentes aos projetos de pesquisa desenvolvidos na Unidade circulam internamente?
3. Em que medida o Sr. (a) vê a necessidade de se criar no CICT uma gerência de Projetos de Pesquisa?
4. Como o Sr. (a) vê atualmente o acompanhamento dos projetos de pesquisa na Unidade?
5. Na sua opinião, quais seriam os fatores que prejudicam o desenvolvimento dos projetos na Unidade?
6. Em 2002 houve uma aparente redução do número de projetos de pesquisa na Unidade. A que o Sr. atribui tal redução?
7. O Sr. (a) concordaria com a criação de um instrumento de gestão para acompanhamento das pesquisas na Unidade?
8. Na sua opinião, quais seriam as informações que deveriam constar em um instrumento desse nível?

9. O Sr. vê a criação de um instrumento de gestão para o acompanhamento dos projetos de pesquisa como uma ferramenta de interação entre as atividades de gestão e pesquisa?
10. Existiram ações da nova gestão da Unidade para incremento da pesquisa no CICT. Se existiram, quais foram?
11. Na sua opinião, que elementos poderiam servir de indicadores de análise, que gerassem resultados de avaliação, e que pudessem estar contidos nesse instrumento de gestão?

### **PERGUNTAS ESPECÍFICAS:**

#### **GESTORES:**

1. Como é realizado atualmente o acompanhamento dos projetos de pesquisa na Unidade? Os gestores têm acesso ao desenvolvimento da pesquisa? (fonte de recursos, parceria, início/meio/término, se foi interrompido ou não, etc.)
2. Existe na Unidade alguma ferramenta que auxilia o gestor, informando sobre: o custo dos projetos? os recursos humanos envolvidos? As contrapartidas do CICT quando o projeto é realizado com recursos externos?
3. Como é realizado o controle patrimonial dos equipamentos e materiais permanentes adquiridos e ou cedidos com recursos de Projetos?
4. Na sua opinião, um instrumento de acompanhamento dos projetos de pesquisa auxiliaria na gestão do orçamento e do planejamento da Unidade?

DIS:

1. No período de 1998-2000, constatamos o aumento dos projetos registrados, sendo que em 2002 o DIS sofreu uma expressiva redução, de aproximadamente 50%. A que o Sr. atribui esse desempenho?

Obs: Importante ressaltar que não possuímos dados numéricos de 2001.

2. No decorrer dos últimos cinco anos, ocorreram alterações no perfil do quadro profissional do departamento, bem como no quantitativo de RH lotados no DIS. Qual o impacto ocasionado por essas alterações nas atividades desenvolvidas na sua gestão?
3. Como o Sr (a) explicaria a redução do número de projetos registrados nos últimos cinco anos em relação ao aumento do percentual orçamentário recebido pelo DIS?

DECT:

1. De acordo com os dados obtidos nos Relatórios de Atividades da Unidade (CICT) dos últimos cinco anos, observamos alterações significativas quanto ao número de projetos desenvolvidos no DECT (ex: diminuição do número de projetos de nove para 12, de 2000 para 2002). A que o Sr. atribui tal desempenho?
2. Diante de experiências relevantes em outras Unidades técnico-científicas da Fiocruz (Farmanguinhos, Biomanguinhos e Vice-Presidência), qual seria sua opinião sobre o alcance das metas de pesquisa no DECT e no CICT?
3. De acordo com os dados contidos nos Relatórios de Atividades da Unidade, observamos que, no ano de 2002, não constam projetos de pesquisa referentes a estudos das intoxicações no Brasil (SINITOX), a exemplo dos anos anteriores. Houve projetos nessa área? Em caso afirmativo, a que o Sr. atribui a omissão desse dado em um Relatório de Atividades da Unidade?

4. No decorrer dos últimos cinco anos ocorreram alterações no perfil do quadro profissional do departamento, bem como no quantitativo de RH lotados no DECT. Qual o impacto ocasionado por essas alterações nas atividades desenvolvidas na sua gestão?
  
5. Após a análise dos percentuais da distribuição orçamentária da Unidade dos últimos cinco anos, verificamos que no ano de 2000 aconteceu o maior investimento no Depto., observando também aumento significativo dos projetos. O Sr. acha que o investimento orçamentário no ano de 2000 foi fundamental para o aumento de projetos de pesquisa no departamento?

DCS:

1. É missão do DCS “a execução, ensino e avaliação de práticas de comunicação e saúde, compreendendo a função estratégica dessas ações e a necessidade de políticas públicas de comunicação para a consolidação do SUS”. A que o Sr. (a) atribui os dados constantes nos Relatórios de Atividades do CICT (de 1998-2002), em relação ao número de projetos de pesquisa desenvolvidos no departamento?

Obs: Segundo dados dos relatórios de atividades, nos anos 1998 e 1999 não constam projetos desenvolvidos no departamento, e no ano 2000 constam três projetos, sendo duas pesquisas dissertações acadêmicas (Mestrado e Doutorado); em 2001, não foi feito RA da Unidade e, em 2002, consta um projeto apenas.

2. Em relação ao orçamento distribuído da Unidade para o DCS, segundo fonte do Planejamento, constata-se que houve uma queda significativa da distribuição percentual orçamentária do ano de 1998 para 1999, com ligeiro crescimento para 2000, mantendo-se constante de 2000 para 2001, sofrendo um pequeno aumento percentual de 2001 para 2002. Em que medida tais valores podem ser atribuídos à pesquisa no departamento?

3. De acordo com a experiência na área de Comunicação em Saúde, qual seria a necessidade de incremento para desenvolver projetos de pesquisa nessa área?