



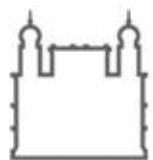
VIII

CONGRESSO INTERNO

DOCUMENTO BASE

A Fiocruz e o futuro do
SUS e da democracia

OUTUBRO DE 2017



Ministério da Saúde

FIUCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz

A Fiocruz e o Futuro do SUS e da democracia

1. INTRODUÇÃO

O Congresso Interno da Fiocruz, instância máxima de deliberação da instituição, é um componente central de democracia participativa da instituição, que possui três atribuições principais, segundo estabelecido pelo seu Estatuto: I - deliberar sobre assuntos estratégicos referentes ao macroprojeto institucional; II - deliberar sobre Regimento Interno e propostas de alteração do Estatuto; III - apreciar matérias que sejam de importância estratégica para os rumos da instituição.

O VIII Congresso Interno ocorre em um momento singular da história do país. Após anos de fortalecimento da democracia e das instituições democráticas, o país viveu a interrupção de um mandato presidencial eleito pela maioria e, em seguida, a radicalização de um programa de governo focado no ajuste fiscal, com o congelamento, por 20 anos, dos gastos primários.

Até o momento, os resultados do ajuste são redução de renda das populações mais vulneráveis e enfraquecimento da atividade econômica, com desemprego, queda de arrecadação e ampliação do desequilíbrio fiscal, mantendo-se intocadas questões centrais como o superávit primário para pagamento da dívida e as desonerações fiscais para grandes empresas. A este quadro adicionou-se um movimento de retirada de direitos, expresso na reforma da Lei Trabalhista (CLT), na Lei da Terceirização e na proposta de Reforma da Previdência e de redução de ações e programas governamentais voltados para a proteção social, estando a saúde entre as áreas mais impactadas. Somou-se a isso também a drástica redução de investimentos em áreas fundamentais para o desenvolvimento de qualquer país, como educação e ciência, tecnologia e inovação e a fragilização das instituições públicas. Estas se encontram ameaçadas, sendo a atual condição das universidades públicas uma das expressões mais dramáticas desta situação.

Esse contexto está associado a uma conjuntura mundial de crise nas dimensões econômica, política, social e ambiental, caracterizada pela concentração de renda, pela 'financeirização' da economia, pela intolerância e por impactos de políticas ambientais equivocadas, comprometendo as gerações futuras.

Em síntese, o Brasil encontra-se diante de uma profunda crise política, econômica e institucional, cujo curso indica perda da soberania, ampliação das desigualdades, empobrecimento e eliminação da possibilidade de construção de um sistema de bem-estar social. É fundamental e urgente, portanto, a defesa de um outro projeto de desenvolvimento.

Para a Fiocruz, um projeto de desenvolvimento deve ter como propósito o bem-estar de todos os cidadãos, com justiça social e inclusão. E isto implica, entre outras coisas, ter como um dos eixos orientadores exatamente aquilo que a Fiocruz realiza: ciência, saúde e educação. A atividade de ciência, tecnologia e inovação constitui um pilar essencial do desenvolvimento econômico, social e humano, devendo estar articulada com as necessidades da população. A geração e o acesso ao conhecimento possuem uma dimensão humana, de cidadania e de autonomia nacional. Um país sem conhecimento científico e tecnológico e sem capacidade para gerar inovações jamais terá soberania para estabelecer políticas públicas capazes de assegurar o acesso universal, integral e equânime em saúde. Este projeto também é indissociável da defesa da democracia e da redução das desigualdades, marca distintiva negativa do nosso país.

Diante desse contexto, amplia-se a responsabilidade de instituições como a Fiocruz, instituição estratégica de Estado que atua nos campos da saúde e da ciência e tecnologia. As respostas dadas em situações críticas, recentes como foram os casos da emergência sanitária da epidemia de Zika e microcefalia, de febre amarela silvestre e da epidemia de febre amarela; e a participação em políticas governamentais, como as parcerias para o desenvolvimento produtivo, o Programa Farmácia Popular, a Rede Cegonha e a política de acesso aberto são exemplos da relevância da instituição na resposta aos problemas sanitários e na implantação de estratégias para o desenvolvimento.

É com base nessa análise e na compreensão de que o país se encontra diante de um divisor de águas que marcará pelos próximos anos a sociedade brasileira, que se propõe ao VIII Congresso Interno uma reflexão sobre os rumos do país e o papel da Fiocruz. Em particular, considerando a Fiocruz como um patrimônio da sociedade brasileira e ainda mais importante para o país neste momento, acredita-se que a comunidade deva refletir sobre as estratégias necessárias para preservar a instituição diante de uma conjuntura desfavorável, na qual medidas de redução da atuação do Estado e constrictão de recursos para a ciência, a tecnologia e a inovação e para a área social geram retrocessos para as ações institucionais e, conseqüentemente, comprometem o futuro do país.

Por isso, é necessário que neste Congresso a Fiocruz esteja ainda mais unida em busca de criar as condições para ampliar a capacidade de resposta frente às necessidades da sociedade e em defesa do SUS, o que requer atualizar a política institucional. Para tanto, não basta apenas olhar para a conjuntura, sendo necessário que se tenha em mente os principais cenários futuros que devem orientar os caminhos a serem percorridos.

Nessa perspectiva, foram promovidas mudanças metodológicas que serão detalhadas adiante, cabendo ressaltar aqui somente que, diferentemente de congressos anteriores, optou-se por um modelo de discussão organizado em torno de grandes questões institucionais e de teses gerais para o avanço da Fiocruz face ao seu projeto de desenvolvimento de país. Isto não implica em abandonar o modelo baseado nos eixos estratégicos, uma vez que estes deverão ser atualizados no período pós-congressual, à luz das teses que serão defendidas e aprovadas.

O presente modelo tem por objetivo reforçar o caráter político, orientador da estratégia organizacional, do Congresso Interno, deixando os aspectos técnicos de detalhamento de objetivos estratégicos e demais desdobramentos para o período posterior. Após o Congresso será então realizado o desdobramento das diretrizes institucionais em ações e metas operacionalizáveis, contando-se com o apoio técnico das instâncias de gestão e com a participação de todas as unidades através, do Coletivo de Gestores, do Conselho Deliberativo, das Câmaras Técnicas e outros espaços

Com isso, o Congresso será centrado, portanto, nas grandes diretrizes institucionais que respondem às questões identificadas nos contextos externo e interno.

Além disso, dá-se também maior liberdade às unidades e aos diversos grupos de pensarem sobre as contribuições de suas áreas específicas (pesquisa, educação, produção, serviços de referência, informação e comunicação, coleções biológicas, patrimônio cultural e histórico) à luz das grandes questões institucionais que são definidoras do futuro da Fiocruz. Assume-se assim, um processo mais participativo e colaborativo na construção do documento de referência.

Este é um momento de união e de mobilização para que seja possível enfrentar o grave quadro que coloca em risco o futuro do país. O Conselho Deliberativo da Fiocruz convoca toda a comunidade para um amplo debate sobre nosso papel neste processo.

2. DINÂMICA E METODOLOGIA DO VIII CONGRESSO INTERNO

Desde o início de 2017 o Conselho Deliberativo da Fiocruz se debruçou sobre o desenho do VIII Congresso Interno. Em abril deste ano, foi debatido e aprovado o documento de diretrizes para a realização do Congresso e também foi definida a sua Comissão Organizadora. Em julho, foram aprovados o tema, a estrutura e o cronograma. No dia 6 de setembro foi lançada a Carta de Convocação do VIII Congresso Interno, com o tema: *A Fiocruz e o futuro do SUS e da democracia*.

Nessa perspectiva, o Conselho Deliberativo da Fiocruz aprovou as seguintes diretrizes no que diz respeito ao conteúdo do VIII Congresso Interno:

- Reforçar o seu **caráter político e propositivo**, com um olhar voltado para os principais desafios colocados pela conjuntura, que aponta sérias ameaças às políticas de proteção social e ao futuro da ciência, tecnologia e inovação e, conseqüentemente, à soberania do país.
- Reforçar o **caráter transversal e integrador dos temas** e não segmentações programáticas ou setoriais, as quais favorecem discussões isoladas. Neste sentido, as reflexões setoriais devem decorrer da análise de questões gerais que norteiam as estratégias da Fiocruz.
- Adotar o **modelo de apresentação de teses** a partir das principais questões identificadas como críticas para o desenvolvimento institucional e para a construção da Fiocruz do futuro. Por isso, o documento objeto de deliberação deve estar organizado na forma de teses, sendo todos os demais elementos necessários ou úteis à discussão organizados em documentos separados, como termos de referência, textos para discussão ou outros.

A arquitetura do VIII Congresso Interno, expressa em sua agenda, dinâmica e documento de referência, foi concebida visando aprimorar o rito congressual que passa pela ampliação da inclusão e da transparência, pelo fortalecimento do debate técnico-político e culmina com a geração de um documento-guia objetivo e preciso quanto à orientação para o desenvolvimento institucional. Tais abordagens podem ser detalhadas conforme a seguir:

- Pretende-se ampliar a representação, a participação e a pluralidade na construção do documento de referência. Além do debate nas **unidades**, o período pré-congressual traz uma novidade que é a colocação das teses em discussão em todas as **câmaras técnicas** e também em **consulta interna**, aberta a qualquer sujeito, individual ou coletivo, que queira contribuir para o debate. O propósito desta inovação é promover o debate de maneira mais ampla possível, garantindo a oportunidade de todos participarem.
- Pela primeira vez, durante o processo e a plenária do congresso, além da participação dos servidores e dos trabalhadores terceirizados como observadores, haverá representação dos estudantes e da sociedade civil organizada. A escolha dos estudantes será definida pelas instâncias de representação estudantil existentes na Fiocruz. A representação da sociedade civil organizada se dará a partir da indicação, pelo Conselho Nacional de Saúde, de entidades e movimentos populares de abrangência nacional. Também haverá a participação de representantes de movimentos comunitários de Manguinhos.
- Pretende-se utilizar novas ferramentas tecnológicas colaborativas/coletivas de debate e decisão, que serão abertas a grupos internos e externos à instituição, em eventos como fóruns virtuais e debates abertos, além do debate na plenária.

- O documento de referência está organizado no modelo de teses, de onde se originam as diretrizes institucionais para os próximos anos. Desta maneira, viabiliza-se o propósito de garantir o caráter político e estratégico do congresso, deixando para o período pós-congressual a atualização dos mapas estratégicos; a definição de agenda de execução; a avaliação e prestação de contas; a definição de metas e indicadores dos mapas; a análise de portfólio e definição de gastos estratégicos; o alinhamento de projetos e metas; e a execução e monitoramento dos projetos.

O presente documento traz as teses propostas pela Comissão Organizadora e aprovadas pelo Conselho Deliberativo para apreciação e contribuições da comunidade, com vistas à construção do documento final que será apreciado em plenária nos dias 11, 12 e 13 de dezembro deste ano. Estas teses foram construídas a partir de nove questões centrais extraídas da análise de ambiente externo e interno, que serão apresentadas adiante.

A partir de agora e até o dia 30/10/2017, o documento estará disponível para apreciação, debate e contribuições que poderão ser encaminhadas à Comissão Organizadora a partir de três espaços:

- Contribuições das unidades, organizadas e enviadas a partir de assembleias convocadas pelos respectivos conselhos deliberativos.
- Contribuições das câmaras técnicas, convocadas pelas respectivas vice-presidências, instâncias coordenadoras das câmaras.
- Contribuições oriundas da consulta interna, pela qual qualquer indivíduo ou grupo pode encaminhar proposições.

Orientações detalhadas sobre a dinâmica de envio e tratamento das contribuições estão no documento de apresentação e orientações para os debates, que precede este documento.

3. CONTEXTO INTERNACIONAL E NACIONAL

A última década foi marcada por uma conjuntura mundial de profundas crises de ordem política, econômica e social e avanço de projetos neoliberais. Esta situação tem levado as sociedades a sacrifícios como desemprego e perda de direitos sociais em troca do enriquecimento cada vez maior das elites econômicas. Fatos políticos recentes como a eleição presidencial nos EUA, o reposicionamento geopolítico da Rússia, a política de ampliação de poderio econômico da China na Europa, África e América do Sul e a ampliação do nacionalismo europeu, podendo gerar fraturas na União Europeia, têm demonstrado o crescimento de intolerância social e dificultado o avanço de políticas de bem-estar social.

Em particular, os países emergentes e subdesenvolvidos têm sofrido com os efeitos dessas crises oriundas dos países ditos centrais. Os países não-desenvolvidos acabam enfrentando uma difícil trajetória de vencimento da crise econômica devido a questões como o seu endividamento, os elevados custos de empréstimo e os baixos preços de *commodities*, o que torna suas economias, em geral, mais vulneráveis aos aumentos de juros, à apreciação do dólar e ao aumento da aversão ao risco. Com isso, aumenta o abismo do desenvolvimento e das oportunidades entre os países centrais e os periféricos.

Outro aspecto do contexto internacional diz respeito ao controle global sobre a informação em geral, a informação científica e tecnológica e sobre a cultura por pouquíssimas corporações que já conformam quase um governo planetário (IBM, Microsoft, Google, Facebook por exemplo). Neste cenário, as editoras científicas comerciais se tornaram uma das indústrias mais lucrativas à nível mundial, com receitas globais de mais de £ 19 bilhões. Há uma concentração exponencial do capital, com prevalência do capital financeiro, conglomerando-se e fundindo-se com os mesmos grupos que se apoderaram da informação global. A capacidade de processamento de dados, da inovação e do desenvolvimento científico se encontra cada vez mais concentrada em poucos países. Como consequência destes fatores já é evidente a perspectiva de enfraquecimento do papel dos estados nacionais, principalmente nos países periféricos, frente às grandes corporações e seus interesses.

Apesar desse cenário, há movimentos internacionais por padrões sustentáveis de desenvolvimento. Desde 2016, cerca de 200 países da ONU são induzidos a seguir os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Até 2030, a ONU pretende, a partir das três dimensões do desenvolvimento sustentável (econômica, social e ambiental) estimular principalmente ações para erradicar a pobreza extrema. A agenda 2030 representa o consenso de 193 países e mostra evolução rumo aos ODSs, principalmente quanto à valorização da inclusão social. Os 17 ODS refletem temas centrais como a qualidade de vida das pessoas e o futuro do nosso planeta. Respeitando seu caráter universal, caberá aos países ajustarem essas diretrizes e seus mecanismos de implementação aos respectivos contextos nacionais. Cabe destacar o importante papel que cumprem na Agenda 2030 questões muito afeitas a áreas de atuação da Fiocruz, como a educação, a educação em ciências, a informação e comunicação e o patrimônio cultural como dimensão do desenvolvimento sustentável.

O Brasil, em 2017, encontra-se imerso em profunda crise sócio-política e econômica, sem perspectiva imediata de recuperação. O PIB para 2017, conforme o boletim *Focus*, está projetado para 0,3% com tendência de baixa, ou seja, com tendência a não haver crescimento. Para 2018, projeta-se o baixo valor de 2%, com igual tendência de redução. O consumo tende a cair em função do elevado desemprego, hoje em torno de 14% e com pico em 2018, do endividamento das famílias, da reforma fiscal, que limita os gastos do governo, e das dívidas das empresas. Além disso, o Brasil está inserido numa turbulência política em função de denúncias contra o Legislativo e o Executivo, ampliando o descrédito na política. Analistas

afirmam que se trata de uma recessão profunda com perspectiva de duração longa, similar à dos anos 1980.

Após um breve período de avanço das políticas sociais e de redução das desigualdades, observa-se o retorno de um projeto pautado exclusivamente pelos interesses do mercado e que tem, de maneira rápida e intensa, suprimido direitos há muito conquistados pelos trabalhadores. As mudanças promovidas na legislação trabalhista e as propostas para a previdência, além da retração de investimentos em políticas sociais, geram um quadro extremamente desfavorável aos trabalhadores e aos mais pobres.

As poucas iniciativas que reforçam o caráter público da comunicação, como o Marco Civil da Internet, a Empresa Brasil de Comunicação (EBC) e o Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br), estão sendo esvaziadas.

O setor de Ciência, Tecnologia e Inovação tem vivido uma de suas piores crises. Em 2017 o governo anunciou uma redução orçamentária da ordem de 44% no orçamento do Ministério de Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Com isso, o valor destinado é o menor que a área vai dispor em 12 anos. Para 2018 estão previstos novos cortes, que geram risco de colapso imediato e irreversível do sistema. Os impactos destes movimentos na pesquisa em saúde podem ser irreversíveis. A pesquisa em saúde no Brasil é considerada com uma das mais relevantes entre os setores de transformação. A agenda de pesquisa em saúde vem ganhando complexidade em função de fatores como novos padrões de morbidade, aumento de demandas ao sistema de saúde e da exigência de desenvolvimento sustentável. Os cortes realizados já estão interrompendo pesquisas, acelerando saída de pesquisadores do país, fechando laboratórios e interrompendo carreiras científicas de jovens, e, por conseguinte, levando o país a um rumo equivocado, obstruindo uma importante porta de saída para a crise.

Os movimentos do governo brasileiro no campo da Ciência, Tecnologia e Inovação contrastam com a posição de outros governos de países com grande ímpeto desenvolvimentista, como China, EUA, Israel, União Europeia e Coreia do Sul, além da própria União Europeia. Em épocas de crise, estes países aumentam o investimento em pesquisa e desenvolvimento, bem como buscam alternativas de gestão e avaliação que conformam um novo ecossistema na ciência e tecnologia que contribua para o desenvolvimento científico e sustentável das nações. Essa perspectiva está fortemente expressa no movimento da Ciência Aberta, que pressupõe a abertura de todo o ciclo de produção do conhecimento, especialmente a abertura de dados científicos gerados por pesquisa com financiamento público, e que vem pautando as principais políticas de agências de financiamento a nível mundial, como National Institutes of Health, Fundação Bill e Melinda Gates, Wellcome Trust e Horizon 2020. A União Europeia chegou a um acordo pelo qual pretende destinar 3% do PIB a pesquisa e desenvolvimento (P&D) até 2020. Nos EUA, até o ano passado, se aplicava em torno de 2,7% do PIB em P&D. A China está com crescimento desacelerado, mas ao mesmo tempo está investindo mais em pesquisa, com um incremento de 26% anunciado pelo primeiro-ministro para 2017.

No campo da saúde, a retração dos investimentos em CT&I no Brasil podem representar um golpe mortal para o futuro do país. Estudos do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) indicam que há uma tendência mundial de ampliação dos investimentos e aplicações nos campos da nanotecnologia e da biotecnologia até 2035. O prognóstico é que avanços científico-tecnológicos biotecnológicos caminhem no sentido da medicina personalizada e drogas customizadas que atuam especificamente em órgãos ou tumores por meio de reconhecimento molecular, o que poderá permitir aprimoramento da medicina preventiva e o delineamento de terapias customizadas. Também há significativo avanço nos campos da nanotecnologia e da automação (robótica; tecnologias de informação e comunicação em geral), com a

ampliação do desenvolvimento de dispositivos computacionais para monitoramento humano, liberação controlada de fármacos e próteses robóticas capazes de imitar as funções biológicas.

O momento político é de polarização e disputa e não há como avançar sem enfrentamento, no sentido de se buscar reverter as perdas de direitos sociais que se acumulam. Está em curso um projeto de desmonte e privatização das instituições públicas, com amplo apoio dos meios de comunicação, colocando em risco a ideia de construção de uma nação soberana.

A crise da saúde vem ganhando contornos inimagináveis. O SUS, nos quase 30 anos de implementação, proporcionou muitos avanços na redução das desigualdades de acesso, com fortes impactos nos indicadores de saúde no país. Programas como o *Mais Médicos*, as parcerias de desenvolvimento produtivo, universidade aberta do SUS, entre vários outros exemplos, atestam que é possível avançar, ainda que não tenhamos tido, durante todo esse período, financiamento adequado e sustentável. O SUS apresenta desde o início problemas crônicos, como o subfinanciamento, a alocação e capacitação de recursos humanos, a desfavorável relação público/privado, o modelo de atenção centrado na doença e no hospital, entre outros. Mais recentemente, vem se intensificando no setor assistencial a formação de fortes grupos econômicos voltados à exploração financeira da saúde. A aprovação da Emenda Constitucional 95, que limita a ampliação de gastos públicos nos próximos 20 anos, representa um golpe mortal nas políticas de proteção social e, em especial, nas políticas de saúde.

Está em crise a noção conquistada com a constituinte de 1988 de saúde como um direito universal. É claro o processo de mercantilização da saúde, com permissão dada à entrada de capital estrangeiro a qualquer ação ou serviço de saúde e com a proposição de comercialização de planos de saúde populares, com cobertura menor de serviços.

A Política de Atenção Básica passa por importantes inflexões, sem um amplo debate com todos os segmentos responsáveis pela condução do sistema de saúde, com fortes resistências do Conselho Nacional de Saúde. A saúde mental, a saúde das populações do campo e floresta e águas e a atenção à saúde em favelas são algumas das áreas que podem sofrer retrocessos importantes na situação atual, sem contar com programas já descontinuados, como é exemplo o Farmácia Popular do Brasil.

Cabe ressaltar que esta situação de desmonte do sistema de saúde universal se dá em um ambiente de complexidade do quadro demográfico e epidemiológico brasileiro, onde se observa a sobreposição de padrões. Convivem, lado a lado, doenças transmissíveis há muito existentes; doenças emergentes e re-emergentes, com os acidentes de trânsito, homicídios, neoplasias, doenças do aparelho circulatório, diabetes e suas complicações; além de doenças neurodegenerativas e obesidade. A tríplice epidemia de arbovírus e a situação da dengue no país são alguns dos exemplos que revelam as dificuldades de o sistema de saúde dar respostas aos problemas vividos pela população brasileira. Além disso, a tendência de inversão da pirâmide etária indica no médio prazo um impacto significativo no modelo de atenção à saúde e no financiamento do sistema. Também a questão urbana é central para a saúde, em função das rápidas e desordenadas urbanizações, que geram aglomeração e, conseqüentemente, condições favorecedoras do desenvolvimento de problemas de saúde pública, como a dengue e a violência.

Observa-se ainda a reversão de políticas importantes em áreas de atuação centrais da Fiocruz, entre as quais a produção de insumos para a saúde e as Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDP).

O Complexo Econômico e Industrial da Saúde, além de seu papel na garantia de acesso a insumos para a população e sustentabilidade do SUS, tem relevância na agenda de desenvolvimento nacional. No Brasil, ao longo dos últimos anos, muito se tem feito pela pesquisa e o desenvolvimento nacionais, com ações

como o uso do poder de compra do Estado, as PDPs, os Profarmas do BNDES, a ENCTI 2016-2019 e o novo marco legal de Ciência e Tecnologia (Lei 13.243/16). Retrocessos neste campo, portanto, colocam em risco não apenas a capacidade de o Estado garantir o acesso da população, mas também representam a impossibilidade de o Brasil se desenvolver tecnologicamente e fazer frente aos conglomerados internacionais, perpetuando assim a relação de dependência.

Na esfera do governo federal observamos retrocessos em políticas no campo ambiental e econômico. São muitos os exemplos de recuo na defesa da soberania nacional, na exploração das riquezas minerais e petróleo, na exploração sustentável em biomas como da Amazônia, na proteção da saúde dos trabalhadores, bem como, na restrição ao uso de agrotóxicos pelo agronegócio, na proteção aos povos indígenas, além da participação do setor público na área de água e saneamento, com forte ameaça de privatização. Todos estes recuos produzem fortes impactos sobre a economia nacional e na qualidade de vida das populações.

Para reverter toda esta situação, o Estado precisa ser recolocado no centro da discussão do desenvolvimento nacional, uma vez que ainda é o principal ator de regulação e desenvolvimento da vida social, econômica e política dos países. É imprescindível ao Estado brasileiro realizar indução de política públicas para atender à complexidade do desenvolvimento nacional, conforme o IPEA, segundo os seguintes eixos: 1) inserção internacional soberana; 2) macroeconomia visando o pleno emprego; 3) infraestrutura econômica, social e urbana; 4) estrutura tecnoprodutiva avançada e regionalmente articulada; 5) sustentabilidade ambiental; 6) proteção social, garantia de direitos e geração de oportunidades; 7) fortalecimento do Estado, das instituições e da democracia.

4. CONTEXTO INSTITUCIONAL

A Fiocruz viveu, na última década, significativo crescimento e fortalecimento como instituição de Estado e estratégica para a saúde. Tal condição pode ser facilmente atestada pelos relatórios de gestão que evidenciam a ampliação da produtividade em pesquisa, a ampliação da pós-graduação, a inserção dos institutos tecnológicos em políticas centrais de desenvolvimento nacional, o fortalecimento da área de informação e comunicação, a criação dos institutos nacionais, a ampliação da presença nacional da Fiocruz, a participação em políticas centrais para o Ministério da Saúde e o Governo, entre tantos outros indicadores. Tal crescimento é observado também nas mudanças de condições orçamentária, de infraestrutura e de pessoal. A Fiocruz ampliou seu quadro de pessoal em mais de 3000 servidores e expandiu a força total de trabalho em mais de 77%.¹

O fortalecimento do caráter nacional da Fiocruz foi um elemento distintivo dos anos recentes, tanto pela ampliação da presença da Fiocruz em outras regiões, como são os casos do Paraná, Rondônia, Mato Grosso do Sul, Ceará e Piauí, quanto do fortalecimento da articulação entre as diferentes unidades, em especial mediante o Fórum das Unidades Regionais.

Entre as resultantes não apenas do seu crescimento, mas do seu fortalecimento, observou-se a ampliação da participação em importantes políticas governamentais, como o Programa Nacional de Imunização, o Programa Nacional de HIV/AIDS, o Programa Farmácia Popular, a Rede Cegonha, a Universidade Aberta do SUS, a estratégia de Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo, entre outras, e da capacidade de

¹ Fonte: Boletim de Recursos Humanos / Cogepe 2016. Considera o total da força de trabalho, incluindo servidores, terceirizados e prestadores de serviços.

resposta a problemas de saúde pública que tiveram repercussão no período, como foram os casos, por exemplo, da tríplice epidemia de arbovírus (Dengue, Chikungunya e Zika), da febre amarela e do Ebola.

A atuação da Fiocruz no enfrentamento da emergência sanitária representou um importante aprendizado, pois evidenciou o potencial da instituição a partir da ação integrada dos seus diferentes campos de atuação. Foram diversas as respostas, incluindo o estudo epidemiológico que constatou a associação dos casos de microcefalia com a infecção pela vírus Zika o isolamento e sequenciamento do vírus Zika, evidenciando sua presença ativa em saliva, líquido amniótico e em cérebro de feto microcefálico, o desenvolvimento e disponibilização do kit para diagnóstico simultâneo de Zika, Dengue e Chikungunya, a realização de programas de formação de profissionais de saúde para manejo clínico de Zika e Chikungunya, com aproximadamente 100 mil inscritos, a coordenação de estudo em conjunto com NIH/USA sobre a história natural da microcefalia congênita causada pelo Zika Vírus, o desenvolvimento de tecnologias de controle vetorial, como o projeto Wolbachia e as unidades dispersoras de inseticidas, entre outras iniciativas, além da destacada atuação na atenção à saúde, em especial nos institutos nacionais de infectologia e da saúde da mulher, da criança e do adolescente.

A epidemia de Febre Amarela foi outro exemplo da importância da Fiocruz e da relevância da capacidade de produção pública de insumos para a saúde. Pode-se afirmar que o enfrentamento da epidemia, em âmbito mundial, teria sido muito mais difícil sem a participação da Fiocruz, novamente se destacando o desenvolvimento de estratégias em diversos campos como a vigilância, a produção de insumos, a formação de recursos humanos, a pesquisa e a informação e comunicação em saúde.

Em função de sua destacada atuação, a Fiocruz mantém elevada reputação e reconhecimento, atestados tanto pela Pesquisa de Reputação feita em 2015, que revela que a Fiocruz está entre as instituições de maior reputação no Brasil, quanto pela Pesquisa de Representação Social da Ciência promovida pela SBPC, que mostra que a Fiocruz é a instituição de pesquisa mais lembrada pelos brasileiros.

Um elemento importante é que como decorrência da ampliação da atuação da Fiocruz em âmbito nacional e internacional, cresceu consideravelmente a rede de relações institucionais ao mesmo tempo em que houve ampliação da sua visibilidade. A presença da Fiocruz em 10 estados brasileiros é importante pela contribuição ao desenvolvimento local e nacional a partir de suas ações no campo científico e tecnológico. Além disso, a rede de relações constituída com amplo espectro de setores da sociedade e do Estado é um elemento central na atual conjuntura externa e deve ser trabalhada como estratégica para a preservação da instituição.

Diversos acordos com governos estaduais, como Ceará, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Rondônia, São Paulo, Piauí, têm marcado a relevância da inserção da Fiocruz no território nacional. Em particular, inovações no modelo de parcerias, como é o caso do acordo trilateral Fiocruz/USP/Instituto Pasteur têm trazido novas oportunidades e afirmado a importância da Fiocruz no desenvolvimento de estratégias científicas e tecnológicas que articulam simultaneamente o global e o local.

O mesmo é válido no campo internacional. Nos últimos anos a Fiocruz intensificou sua atuação no plano internacional, não apenas pelas intensas redes de colaboração científica, mas principalmente, pela sua inserção protagonista em diversas redes de cooperação estruturante, em particular com países da América Latina e da África. Recentemente, destacam-se os acordos firmados na 70ª Assembleia Mundial da Saúde para fortalecimento dos PALOPS, com algumas iniciativas como a criação da Rede de Bancos de Leite dos PALOPS, a retomada do e-português e a proposta de fortalecimento da Rede de Institutos Nacionais de Saúde Pública da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (RINSP-CPLP). A realização da 8ª Conferência-Luso Brasileira de Acesso Aberto, que este ano será sediada na Fiocruz, com o tema

‘Do Acesso Aberto à Ciência Aberta’, revela a importância da instituição na discussão internacional sobre um dos temas mais debatidos no âmbito acadêmico atualmente e a perspectiva de avanços para definição de diretrizes sobre gestão de dados de pesquisa. Também o projeto *Investigación, Educación y Biotecnología Aplicadas a Salud*, financiado pelo Fundo de Convergência Estrutural do Mercosul (FOCEM) representa a primeira iniciativa em rede no campo da saúde, desenvolvida no âmbito do Mercosul.

No entanto, malgrado expressivo papel desempenhado pela Fiocruz nos cenários nacional e internacional nos últimos anos, a atual crise, tanto pelos seus contornos econômicos quanto políticos, tem imposto uma nova realidade e colocado desafios importantes à instituição. As restrições econômicas aliadas a políticas de governo contrárias em muitos casos às teses defendidas pela Fiocruz colocam em debate o tema do papel de Estado da Fiocruz e a necessidade de garantia de autonomia, estabilidade e sustentabilidade institucional. Os efeitos desta crise já se fazem sentir na instituição, incluindo significativas restrições orçamentárias, redução do quadro de pessoal em função de aposentadorias e retração de investimentos fundamentais para o futuro. Tal quadro torna a questão da sustentabilidade um ponto crítico de discussão.

Diante deste cenário, um objetivo é acumular forças políticas em uma conjuntura desfavorável e assegurar a condição de instituição de Estado, com autonomia e estabilidade. O outro, de natureza interna, deve voltar-se para seus processos e buscar maior eficiência e controle de riscos em suas ações e estratégias, com vistas a garantir sustentabilidade e segurança no desenvolvimento de sua missão.

É necessário contribuir para articular um amplo arco de aliança em defesa dos direitos sociais, do SUS, da Ciência, Tecnologia e Inovação e das instituições públicas. Neste contexto, é fundamental que a Fiocruz lance mão da sua imagem para promover uma intensa mobilização em torno dos valores democráticos e dos direitos sociais.

No plano interno, a Fiocruz possui uma distinção importante e tem reafirmado continuamente o seu papel estratégico de instituição nacional, seja no desenvolvimento e absorção de novas tecnologias, seja na oferta de produtos e serviços em saúde. Atualmente, a Fiocruz é a maior instituição pública na oferta de produtos estratégicos para o SUS, com incorporação de tecnologia e inovação, e uma das cinco maiores do país. É a maior instituição não universitária de formação de recursos humanos especializados em saúde. Possui a maior participação nas parcerias para o desenvolvimento produtivo, sendo a única que possui parceria para co-desenvolvimento, contemplando a transferência de tecnologias estratégicas que constituem inovação em âmbito nacional e que reduzem a vulnerabilidade do SUS. O seu papel inovador da área de serviços e da organização das ações em saúde também faz parte da estratégia institucional de inovação para transformar o conhecimento em benefícios sociais, envolvendo as unidades e os centros que lidam com a promoção, a vigilância, a prevenção, a atenção e a pesquisa em saúde. É das poucas instituições no mundo que possui no seu interior todos os componentes da chamada cadeia de inovação. Coordenar estes vários elementos com foco na ampliação da capacidade de inovação é um dos maiores desafios institucionais. Cabe ressaltar também a expressiva qualificação do seu quadro de pessoal, com mais de 1300 doutores, mais de mil mestres e centenas de profissionais especializados em suas diversas áreas, e que dão à Fiocruz capacidade singular de desenvolver suas atividades com qualidade diferenciada.

Um dos pontos centrais para o desenvolvimento institucional está relacionado à capacidade de superação da fragmentação, muitas vezes com duplicação de atividades, pulverização de recursos e ineficiências. Políticas e estratégias recentes têm sido adotadas com o intuito de mitigar os problemas decorrentes desta fragmentação. Exemplos são o fortalecimento de pactos institucionais em torno de políticas, como

é o caso da política de informação e comunicação; a adoção de programas indutores que valorizam o trabalho em rede; a criação de novos espaços de compartilhamento e a adoção de medidas administrativas para ampliar a escala e o escopo, como é o exemplo das compras compartilhadas. No entanto, embora relevantes, tais medidas ainda não conseguiram superar as dificuldades de um modelo de governança fortemente descentralizado e com elevada fragmentação.

5. QUESTÕES ESTRATÉGICAS PARA A INSTITUIÇÃO

A análise de ambiente realizada indica algumas questões centrais para o desenvolvimento institucional e para a construção da Fiocruz do futuro. A partir destas questões, elencadas abaixo, é que serão desenvolvidas as teses que estarão em apreciação neste Congresso:

1. Como consolidar o **papel de Estado da Fiocruz**, que transcende governos, na perspectiva de garantia da realização da missão institucional?
2. Como atuar em **defesa do direito universal à saúde** em um ambiente desfavorável politicamente e com claro avanço de medidas regressivas no âmbito do Estado brasileiro?
3. Como fortalecer e articular a **capacidade formulação estratégica da Fiocruz para nortear as estratégias e ações institucionais e subsidiar as políticas públicas**, frente ao contexto de profundas mudanças nas condições de saúde e da 4ª Revolução Tecnológica que representam desafios estruturais para viabilizar os princípios do SUS?
4. Como ampliar a capacidade da Fiocruz de **transformar os conhecimentos gerados na instituição e na sua rede de colaboradores em atividades produtivas e em novos bens e serviços que cheguem à população**, consolidando-se como **instituição inovadora** que apresenta soluções institucionais sustentáveis para o SUS, em um cenário de mudanças nas políticas de assistência farmacêutica e de redução do papel dos produtores públicos no país?
5. Como articular, no plano institucional, os grandes objetivos de modelos de desenvolvimento inclusivos e sustentáveis e justiça social presentes em acordos internacionais, em particular a **Agenda 2030 e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**?
6. Como potencializar a nossa capacidade de atuação no campo da **vigilância em saúde**, uma vez que a instituição conta com estrutura e competências singulares neste campo central de desenvolvimento do sistema de saúde brasileiro?
7. Como atuar nos processos de **geração de conhecimentos** desenvolvidos na Fiocruz em suas várias áreas de atuação (pesquisa, educação, informação e comunicação, vigilância, produção, atenção, produção) visando consolidar e ampliar o potencial institucional para **resolver problemas nacionais em saúde e fortalecer a ciência no país**?
8. Como ampliar a **segurança das ações institucionais**, minimizando os riscos à integridade pública?
9. Como imprimir maior **eficiência e economicidade aos processos administrativos**, gerando soluções focadas no crescimento e na produtividade da gestão com impactos positivos nos resultados finalísticos?

6. TESES PARA O DEBATE

TESE 1

A Fiocruz é uma instituição estratégica de Estado, vinculada ao Ministério da Saúde, e deve desenvolver sua missão em interação com os governos democraticamente eleitos e suas políticas, mas tendo asseguradas autonomia, estabilidade e sustentabilidade para o cumprimento do seu papel na sociedade.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como consolidar o papel de Estado da Fiocruz, que transcende governos, na perspectiva de garantia da realização da missão institucional?

A Fiocruz é uma instituição de Estado e um patrimônio da sociedade brasileira. Possui um papel importante não apenas nos campos da saúde e da ciência e tecnologia, mas também representa um elemento relevante na institucionalidade democrática brasileira. Mesmo antes da redemocratização do país instituiu um modelo de gestão democrática que em 2003 ganhou maior estabilidade, em função da publicação do decreto que aprovou seu estatuto considerando todas as regras e mecanismos do seu modelo de gestão.

O modelo de gestão democrática deu à Fiocruz estabilidade maior que grande parte das instituições públicas brasileiras, permitindo a eleição de seus dirigentes, instituindo mecanismos de democracia deliberativa, como o Congresso Interno e o Conselho Deliberativo, e de controle social, como é o caso do Conselho Superior. No entanto, como a conjuntura atual demonstra, a estrutura centralizada e modelada por rígido controle burocrático da administração pública brasileira, associada à sua captura pelos interesses do capital e do patrimonialismo político, tem o potencial de promover verdadeiros desmontes nas instituições públicas e dos projetos a elas associados.

A simples prática de restrição orçamentária e a supressão de investimentos pode ser utilizada para asfixiar a instituição, o mesmo valendo para o caso de alocação de pessoal via concursos e alocação de cargos comissionados para a gestão, entre outras práticas.

Uma instituição de Estado, como a Fiocruz, precisa de autonomia, estabilidade e sustentabilidade. Autonomia não significa soberania e, portanto, não exclui formas de controle por parte do poder público. Instituições existem e são reconhecidas socialmente por preencherem funções sociais específicas e são estas que as legitimam.

A autonomia em questão aqui é restrita ao exercício de suas atribuições e não tem como referência o próprio benefício da instituição ou de seus trabalhadores, mas uma finalidade outra, que diz respeito à sociedade. Desta forma, a autonomia da instituição é sempre relativa e deve ser definida como o reconhecimento de sua capacidade de reger-se por suas próprias normas no cumprimento das finalidades sociais às quais se destina. A relação com o Estado deve se dar via compromissos programáticos, relacionados à missão e garantidos via prestação de contas pelos resultados e controle social. Da mesma forma, para uma instituição com as características da Fiocruz, é necessária estabilidade, tanto política (hoje garantida pelo seu estatuto) quanto orçamentário-financeira e de alocação de pessoal. O êxodo de servidores por aposentadoria nos últimos anos, sem reposição imediata, acarreta severas dificuldades à instituição e desestabiliza sua atuação. A capacitação do seu pessoal também é essencial para o exercício

eficiente da autonomia e, em adição aos esforços já empreendidos neste tema deve ser adicionada uma expressiva atuação da Escola Corporativa da Fiocruz.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

A atual conjuntura, em especial no que diz respeito ao Congresso Nacional, é desfavorável para movimentos que envolvam o estatuto jurídico-institucional. No entanto, a Fiocruz deve projetar para o longo prazo buscar uma condição jurídico-institucional diferenciada, na forma da lei, para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal, tendo como componente orientador a ideia de instituição de Estado.

Enquanto não se alcança tal condição, e perdurando o contexto adverso às políticas públicas sociais e às instituições públicas, a estratégia deve ser de proteção institucional mediante um amplo arco de alianças com os diversos segmentos da sociedade que possuem interface com a Fiocruz e que defendem um projeto de nação, incluindo aí o próprio parlamento, instituições públicas e privadas, sociedade civil organizada, incluindo movimentos populares, universidades, associações com fins específicos como SBPC, Abrasco, Academia Brasileira de Ciências, Academia Nacional de Medicina entre tantos outros.

A inserção e o caráter nacional da Fiocruz nas atividades de CT&I será enfatizado, superando-se falsas dicotomias entre as atividades nacionais e regionais. Uma das grandes riquezas históricas da Fiocruz foi saber lidar, em suas atividades de CT&I, com a diversidade do País como uma frente de oportunidades associadas a novos espaços que devem ser integrados no padrão nacional de desenvolvimento. Para tanto é importante fortalecer as unidades que atuam nas diferentes regiões do país, dentro de um plano de integração e articulação permanentes, que gerem sinergias e favoreçam a atuação nacional.

É fundamental que a instituição busque, considerando as adversidades atuais, estabilidade orçamentária. Isto implica, entre outras coisas, a garantia de orçamentação via Lei Orçamentária Anual do máximo possível de seus recursos. Por isso, deve-se intensificar as negociações quanto à contratualização junto ao Ministério da Saúde, estabelecendo, para as ações regulares, compromissos de entrega mediante alocação dos recursos na LOA.

Ainda considerando as dificuldades atuais, a Fiocruz deve seguir perseguindo um estatuto diferenciado para captação de pessoal, à luz do que ocorre nas universidades, onde, a partir de um quadro definido de pessoal, seja dada autonomia à instituição para realizar concursos públicos de reposição de cargos vagos em decorrência de aposentadorias.

TESE 2

O Sistema Único de Saúde enfrenta o maior risco de desmonte desde sua criação em 1988 e a Fiocruz cumpre papel político central em sua defesa, necessitando, para tanto, fortalecer sua capacidade de ação interinstitucional para enfrentar as políticas regressivas promovidas a partir da crise econômica, política e institucional vivida pelo país.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como atuar em defesa o direito universal à saúde em um ambiente desfavorável politicamente e com claro avanço de medidas regressivas no âmbito do Estado brasileiro?

É evidente o comprometimento da possibilidade de efetivação do direito universal à saúde, inscrito na Constituição de 1988, a partir do conjunto de movimentos observados com a crise econômica, política e institucional vivida pelo país. A promulgação da Emenda Constitucional 95, que limita por 20 anos os gastos públicos representa um golpe mortal na possibilidade de democratização da saúde no Brasil. Está em xeque a ideia de saúde como direito, o que coloca a solução para os problemas da vida das pessoas nas mãos do mercado, desresponsabiliza o Estado e direciona recursos para soluções privatizantes, o que penaliza os mais pobres.

A Fiocruz defende que além de representar a possibilidade de acesso a um bem civilizatório de caráter inalienável, o Sistema Único de Saúde cumpre um caráter anticíclico no atual quadro recessivo da economia brasileira: seja combatendo o desemprego, seja melhorando as condições de saúde da força de trabalho, ou ainda, sedimentando terreno para retomada de um ciclo de desenvolvimento inclusivo e sustentado. Há um importante papel indutor das políticas de saúde sobre o emprego, a produção, a renda e a inovação tecnológica. Sua natureza redistributiva é evidente, bem como suas implicações sobre a produtividade do trabalho, o bem-estar social e o crescimento econômico.

A Fiocruz, assim como em 1988, cumpre papel central para a defesa de uma proposta de sistema universal de saúde. No entanto, a conjuntura adversa para o plano progressista e a própria evolução da sociedade brasileira, que em anos recentes viu ampliarem-se e fortalecerem-se instituições que atuam na defesa dos direitos sociais, exigem um tipo de ação institucional fortemente pautado pela capacidade de articulação interinstitucional com os diversos segmentos da sociedade, incluindo diversos campos ideológicos, e pela ação em rede, conformando uma frente em defesa do SUS capaz de ganhar visibilidade e a adesão da sociedade.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

Intensificar a realização de estudos e pesquisas que produzam evidências quanto aos efeitos das medidas de ajuste fiscal sobre a situação de saúde da população, fazendo destes achados instrumentos de luta em defesa dos direitos sociais. Para isso, a Fiocruz deve se estruturar como um verdadeiro observatório de políticas públicas e comunicação com a sociedade, mediante fortalecimento do Centro de Estudos Estratégicos em integração com projetos das unidades voltados para a análise de políticas.

Ampliar a interlocução coordenada com o Conselho Nacional de Saúde, o Conselho Nacional de Secretários de Saúde, o Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Saúde, a Associação Nacional do Ministério Público de Defesa da Saúde e outras organizações de caráter público defensoras do SUS.

Intensificar as ações de cooperação com os movimentos sociais, em especial movimentos populares e sindicais, com vistas a contribuir para a construção de uma consciência crítica na sociedade acerca da saúde enquanto direito humano inalienável e fator de desenvolvimento.

Construir estratégias de relacionamento constante com o legislativo, visando o fortalecimento de projetos que tenham como objetivo a consolidação do SUS e a crítica aos projetos em tramitação que vão de encontro às políticas de proteção social.

Reorientar a dinâmica de interação com a sociedade através de estratégias de comunicação que conjuguem iniciativas próprias, da Fiocruz, e a sua relação com os meios de comunicação. Esta reorientação, em ambos os casos, deve priorizar ações identificadas com a comunicação pública, fomentando um amplo debate sobre a saúde, ciência e tecnologia, respeitando a diversidade e a pluralidade de visões, fortalecendo o entendimento da comunicação como um direito humano inalienável

– em consonância com a Política de Comunicação da Fiocruz. Deve-se considerar também as estratégias de disputa de espaço na grande imprensa com pautas positivas em relação ao SUS.

Tendo em vista a extensão das atividades de ensino da Fiocruz e sua capacidade de difusão de conhecimento e de reflexão crítica, é fundamental reforçar os mestrados profissionais, os cursos de especialização, a especialização técnica em saúde e o processo de educação permanente para o SUS, valorizando o que propiciam ao integrar visão da educação como formação humana e para a cidadania ao contexto de trabalho; reforçar a atuação institucional na UNA-SUS, construindo arranjos de cooperação das instituições partícipes, com criatividade e inclusão, e qualificando os resultados para o SUS e o Sistema de C&T; Fortalecer os programas institucionais de Residência profissionais e multiprofissionais; e fortalecer as iniciativas de formação técnica de nível médio em saúde, incluindo os Agentes Comunitários de Saúde. Neste esforço, a Fiocruz deverá estar associada a instituições parceiras como as Escolas Estaduais e Municipais de Saúde Públicas.

Fortalecer o desenvolvimento de estudos e pesquisas que gerem soluções inovadoras para resolução de problemas detectados nas áreas de políticas públicas, modelos de atenção e gestão de sistema e serviços de saúde para o SUS.

Fortalecer a capacidade de os institutos nacionais de saúde atuarem em apoio às áreas técnicas do Ministério da Saúde na formulação de políticas públicas, planejamento, desenvolvimento, coordenação e avaliação de ações integradas em suas áreas de especialidade.

TESE 3

A Fiocruz deve se consolidar como uma Instituição nacional com capacidade articulada de liderança em prospecção estratégica e de formulação de políticas e estratégias em saúde, qualificando as diretrizes e ações institucionais e as políticas públicas para enfrentar os desafios sanitários, científicos e tecnológicos do futuro.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como fortalecer e articular a capacidade formulação estratégica da Fiocruz para nortear as estratégias e ações institucionais e subsidiar as políticas públicas, frente ao contexto de profundas mudanças nas condições de saúde e da 4ª Revolução Tecnológica que representam desafios estruturais para viabilizar os princípios do SUS?

As Instituições que possuem capacidade diversificada de formulação estratégica como a Fiocruz são organizações capazes de produzir análises integradas e sistêmicas de políticas públicas, permitindo tanto atualizar suas diretrizes e ações para os desafios do futuro quanto e propor e defender causas ou políticas de relevância coletiva, com destaque para a construção de sistemas universais de saúde em contextos de fortes mudanças demográficas, epidemiológicas, científicas e tecnológicas.

A organização das atividades de prospecção e de formulação estratégica requerem uma lógica de organização por problemas, permitindo articular diversos conhecimentos e saberes necessários a mudança social. Este potencial das Instituições caracteriza-se por produzir recomendações de políticas públicas e para a sociedade em geral, dando instrumentalização teórica, técnica e política para decisões institucionais e em diversas áreas das políticas públicas que interferem diretamente na saúde e em seus determinantes econômicos e sociais.

No Brasil esta capacidade reside em diversas universidades e grupos de pesquisa, em fundações de ensino e Pesquisa, no IPEA e em diversas outras organizações que atuam no campo da saúde e da ciência, tecnologia e inovação.

A Fiocruz possui um papel de destaque, tendo como característica única o potencial de articulação entre os campos das ciências humanas e sociais em saúde e o campo biomédico e de produção e inovação em saúde. Sua participação na própria conceituação e construção do SUS e nas perspectivas conceituais e políticas na área de CT&I e do CEIS, são exemplos destacados de como a capacidade estratégica da instituição deve ser potencializada para o enfrentamento dos grandes desafios nacionais de um modo integrado e sistêmico, abarcando desde os desafios para a organização do SUS até os advindos da revolução científica e tecnológica em curso.

A Instituição possui, assim, competências privilegiadas para a produção científica com capacidade para influenciar as diretrizes institucionais e as políticas públicas, porém há um déficit importante entre esta capacidade de produção científica e o seu real aproveitamento em termos de políticas públicas, observando-se grande dispersão e fragmentação de esforços.

Parte deste cenário se deve às dificuldades em articular a diversidade e pluralidade de campos disciplinares e informações produzidas. Apresenta-se como um grande desafio institucional a busca do aproveitamento de sinergias, de modo organizado e articulado, numa perspectiva essencialmente transversal do conhecimento, essencial para o enfrentamento de problemas complexos da sociedade brasileira.

Este processo ao mesmo tempo aberto e integrado constitui uma necessidade para subsidiar a tomada de decisões, seja no âmbito da instituição, da sociedade ou dos governos em seus vários níveis (federal, estaduais e municipais). Implementar esta perspectiva significa adotar arranjos e estratégias organizacionais que facilitem estas interconexões e, assim, permitir avançar em um dos principais objetivos estratégicos institucionais, que é transformar os conhecimentos técnico-científicos produzidos na instituição em diretrizes e ações institucionais e em políticas públicas que contribuam para promover mudanças positivas nas condições de vida e saúde da população e em avanços integrados no SUS e no sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

Fortalecer e articular as atividades prospectivas existentes na Presidência e nas Unidades (Coordenações, Centros de Estudos, projetos e núcleos prospectivos, atividades e linhas de pesquisa voltadas a prospecção e formulação estratégica) como fatores promotores, articuladores e aglutinadores das diversas competências realizados no interior da Fiocruz com potencial de influenciar as diretrizes e ações institucionais e as políticas governamentais. Também é importante incorporar o potencial de órgãos e estruturas como o Observatório e o CIDACS, entre outros.

Aprimorar os mecanismos de identificação das grandes questões no debate nacional e internacional permite atuar para a construção de uma agenda institucional voltada para a contribuição a políticas públicas, articulando os desafios futuros do SUS com os advindos da 4ª Revolução científica e tecnológica em curso.

Fortalecer a capacidade da Instituição constituir e fortalecer redes nacionais e internacionais de conhecimento que tenham compromisso com os sistemas universais de saúde e com uma atividade de CT&I inovadora e vinculada ao Bem-Estar e ao desenvolvimento econômico e social

Aprimorar a capacidade de ausculta e interação com a sociedade, adotando mecanismos de captura e processamento da sociedade e da opinião pública na área de saúde e de CT&I.

Implantar um novo ecossistema para o desenvolvimento científico e tecnológico que oriente as políticas institucionais o acesso aberto às publicações, a abertura dos dados científicos, novas métricas e estudos qualitativos que revelem os produtos gerados pela pesquisa para além dos avanços acadêmicos, o desenvolvimento de plataformas de pesquisa a partir da vinculação de dados abertos. Com este objetivo devem se consolidar o Observatório em Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde e o Centro de Integração de Dados e Conhecimento em Saúde como plataformas estruturantes para a gestão e a avaliação da pesquisa na instituição.

Ampliar a formação de pessoal capacitado para as atividades de prospecção nos seus diversos aspectos visando não somente o reforço da capacitação institucional mas como instituição formadora para o sistema de saúde.

TESE 4

Para se fortalecer como instituição inovadora, que reforce sua importância no desenvolvimento tecnológico e inovação para a saúde e para a consolidação do Complexo Econômico-industrial da Saúde, a Fiocruz deve reorientar seu modelo de indução, fortalecer as conexões entre os diversos elos da sua cadeia interna de inovação e aprimorar sua capacidade de articulação externa com os demais componentes do sistema nacional de inovação, garantindo a sustentabilidade política, social e econômica de suas atividades.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como ampliar a capacidade da Fiocruz de **transformar os conhecimentos gerados na instituição e na sua rede de colaboradores em atividades produtivas e em novos bens e serviços que cheguem à população, consolidando-se como instituição inovadora que apresenta soluções institucionais sustentáveis para o SUS, em um cenário de mudanças nas políticas de assistência farmacêutica e de redução do papel dos produtores públicos no país?**

Pelas suas características, a Fiocruz se constitui, nela própria, num sistema singular de inovação com potencial para traduzir conhecimentos gerados interna e externamente sua rede de cooperações em inovações tecnológicas para o SUS. É uma das raras instituições a reunir os principais elementos da cadeia de inovação, desde a bancada e das atividades de pesquisa biomédica e social, passando pela capacidade de realizar estudos clínicos e de propostas de organização do sistema de inovação e produção industrial no contexto do sistema de saúde até a produção de produtos estratégicos para o SUS. Ademais, o conhecimento produzido, base importante para inovação, tem permitido à instituição dar respostas rápidas e cientificamente embasadas, como, por exemplo, as inovações tecnológicas desenvolvidas para enfrentamento recentes das emergências sanitárias.

Nos últimos anos a Fiocruz tem feito um esforço importante para ampliar sua capacidade de inovação, principalmente a partir de programas indutores como PDTIS, PDTSP, PROEP, PCTIS, PMA, entre outras iniciativas no interior das unidades.

Tais movimentos foram importantes e favoreceram o despertar de uma reflexão permanente sobre a inovação. As áreas de biotecnologia, diagnóstico e farmacêutica apresentaram desenvolvimento expressivo em termos de capacidade de produção e de inovação, baseada principalmente em incorporação de tecnologias, e contribuíram para reduzir a vulnerabilidade do SUS como uma importante frente de atuação da Fiocruz. No entanto, ainda há espaço para se avançar na superação do elo crítico da cadeia de inovação. Este fato se coloca como um dos principais desafios para a consolidação de um sistema de inovação Fiocruz capaz de produzir e absorver inovações sustentáveis e competitivas, que se traduz na capacidade de articular os diferentes componentes da cadeia de inovação existentes no interior da própria instituição.

Mediante a incorporação de tecnologias provenientes do exterior da instituição foi possível ampliar significativamente a capacidade industrial de Biomanguinhos e Farmanguinhos, consolidando a Fiocruz como maior ofertante de produtos para o SUS. Um desafio permanente é ampliar o aproveitamento das inovações produzidas internamente, fortalecendo a capacitação tecnológica da Fiocruz para atuar mais fortemente na sua própria cadeia de inovação.

O modelo de indução ainda é fortemente assentado em editais pautados pela oferta, com muitos projetos sendo selecionados. O desafio permanece sendo ampliar a capacidade de definir focos prioritários e concentrar recursos em projetos com real potencial de desenvolvimento de produtos e serviços capazes de serem colocados à disposição da sociedade.

Há a necessidade de avanços em arranjos inovadores com capacidade de promover a conexão com o setor produtivo e, assim, facilitar a transferência de tecnologias para o Sistema Único de Saúde.

No contexto atual de questionamento do papel das Instituições Públicas na área de produção, a busca de modelos inovadores e comprometidos com o SUS apresenta-se como uma necessidade da sociedade brasileira. A sustentabilidade da produção na Fiocruz no campo farmacêutico e de produtos biológicos é essencial e depende fortemente de uma ação voltada para a crescente legitimidade social, política e econômica da produção pública em saúde em bases eficientes e passível de permanente avaliação, considerando que a sustentabilidade da Fiocruz e de suas unidades é parte crítica e essencial da própria sustentabilidade do SUS em sua área de atuação.

Neste ponto, a sustentabilidade da atividade se relaciona diretamente com a própria sustentabilidade da política das PDPs. Essa política tem sido interpretada e conduzida de forma diferente, nas recentes gestões do ministério da saúde o que coloca em risco a estratégia de incorporação tecnológica centrada nas PDPs. Isto torna crítica a formulação de política institucional de inovação que leve isso em conta os diferentes elementos da cadeia de inovação da Fiocruz, via projetos que articulem projetos e iniciativas pelo lado da oferta e da demanda por conhecimentos que levem a novos produtos de interesse do SUS.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

O sistema de inovação da Fiocruz terá como princípios a supremacia do interesse público e o benefício da saúde pública, o estímulo ao desenvolvimento produtivo e de inovação que viabilizem o acesso da população brasileira aos produtos existentes e novos que contribuam para a solução de problemas da saúde pública e o apoio à indústria nacional com vistas a ampliar o acesso a saúde, o desenvolvimento e a capacitação em saúde do País que permita definir e implementar políticas nacionais soberanas.

Aprovar a política de inovação da Fiocruz, que dialogue com o marco legal, para apropriação das possibilidades que se conectem com os princípios institucionais.

Reorientar o modelo de indução, que concilie o modelo baseado na oferta com programas centrados na demanda, a partir de prospecção tecnológica, com concentração de recursos em projetos com real potencial de inovação que ampliem acesso.

Formular estratégias que possibilitem a conciliação da rota de incorporação tecnológica, via acordos de transferência de tecnologias, com projetos de desenvolvimento tecnológico autóctones centrados na cadeia de inovação da Fiocruz e sua rede de colaboração. Essa estratégia, associada a atividades sistemáticas de prospecção, favorecem a adoção de uma agenda institucional de inovação com menor grau de dependência de tecnologias desenvolvidas alhures. Para tal, é necessário fortalecer a capacidade institucional de prospectar tecnologias a partir de necessidades de saúde, áreas sensíveis ou lacunas tecnológicas e de investimento intelectual ou financeiro.

Criar o Fundo Fiocruz de Fomento à Inovação, a partir de fontes primárias da Fiocruz e das captações externas consoantes com a missão institucional. Este fundo tem potência para catalizar a cadeia de inovação e articular as redes e pavimentar o trajeto entre pesquisa, desenvolvimento tecnológico, produção e oferta de novos produtos e serviços.

Incorporar o conhecimento e a inovação social como parte integrante e articulada do sistema Fiocruz de CT&I.

Desenvolver permanentemente competências para prospectar tecnologias a partir de necessidades de saúde, de identificação de áreas sensíveis ou lacunas de investimento intelectual ou financeiro.

Fortalecer a comunicação pública da ciência, aproximando os resultados da pesquisa gerada pela Fiocruz e a sociedade.

Fomentar resultados de pesquisa para além dos avanços acadêmicos, medidos em sua maioria pela produção de artigos, a partir da implantação de uma política de indução de novos resultados, como notas técnicas para formulação de políticas públicas, novos protocolos na assistência, novos recursos educacionais etc.

Ampliar e fortalecer parcerias com instituições nacionais ou internacionais, públicas ou privadas, e com inventores independentes para realização de atividades conjuntas de pesquisas científicas e tecnológicas e desenvolvimentos de tecnologia, produto, serviço ou processo.

Avançar na estratégia de prestação de serviços tecnológicos especializados para atividades voltadas à PD&I, mediante contrapartida, financeira ou não, respeitando-se os interesses da Fiocruz sobre os direitos de propriedade intelectual envolvidos e gerados em cada caso específico. A prestação de serviços tecnológicos deve ter como objetivo a geração de recursos tecnológicos, científicos e financeiros para o Estado e o para o SUS, em particular, bem como o maior acesso da comunidade técnico-científica brasileira a recursos, tecnologias, instituições acadêmicas e do setor produtivo e profissionais especializados no Brasil e no exterior.

Avançar em mecanismos de compartilhamento de uso de laboratórios, equipamentos, recursos humanos e capital intelectual, mediante contrapartida, financeira ou não, com vistas à geração de recursos tecnológicos, científicos e financeiros para o Estado, assim como o maior acesso da comunidade técnico-científica brasileira a recursos, tecnologias, instituições acadêmicas e produtivas e profissionais especializados no Brasil e no exterior, sempre vinculados às necessidades do SUS e da sociedade brasileira.

Garantir a sustentabilidade e eficiência das unidades de tecnologia e produção para garantir benefícios ao SUS em termos de custo, qualidade e regularidade do suprimento de produtos estratégicos em saúde.

TESE 5

A Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas é a mais abrangente referência no período contemporâneo para a mobilização de valores, direcionamento de modelos de desenvolvimento inclusivos e sustentáveis e justiça social e construção de alianças para sua conquista. Constitui-se, portanto, como um marco de referência para a Fiocruz construir sua agenda e perspectivas de médio e longo prazo.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como articular, no plano institucional, os grandes objetivos de modelos de desenvolvimento inclusivos e sustentáveis e justiça social presentes em acordos internacionais, em particular a Agenda 2030 e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável?

A Agenda 2030 resulta do consenso de 193 países, que, de maneira voluntária, adotam seu referencial e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável como compromisso norteador no planejamento nacional e no âmbito da cooperação internacional. Respeitando seu caráter universal, cabe aos países, de forma soberana, ajustar essas diretrizes e seus mecanismos de implementação ao contexto nacional.

Representa uma evolução significativa frente aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), especialmente na valorização do componente de inclusão social e a escolha dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) refletem, em grande parte, os temas centrais que desafiam a qualidade de vida das pessoas e o futuro de nosso planeta.

Dada a natureza das decisões multilaterais, a fragmentação de seu sentido holístico em função da definição de objetivos e metas e, em especial, a hegemonia e capacidade de veto de países e interesses econômicos que se situam na contracorrente dos objetivos maiores da Agenda 2030, a configuração dos ODS se apresenta, em graus diferenciados, com maior ou menor adequação aos princípios norteadores da Agenda 2030.

Tomar a Agenda 2030 enquanto referência significa, portanto, entendê-la como objeto de disputa de sentidos e formas diferenciadas de sua tradução em práticas. Isso implica em constante diálogo crítico. Ao mesmo tempo em que a Agenda 2030 e os ODS são valorizados com a construção de conhecimento e definição de políticas e instrumentos para sua implementação e monitoramento, deve-se produzir um esforço conceitual e programático para o desenvolvimento de agendas fundadas em nossos referenciais teóricos, visão de sociedade e país e empenho na obtenção de cenário de futuro desejável coerente com essa visão.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

instituir a “Estratégia Fiocruz para a Agenda 2030” de modo a reforçar o pensamento crítico, o diálogo e inflexões em torno dos temas saúde e sociedade e saúde e desenvolvimento e suas relações com o conjunto dos ODS.

Colocar a Agenda 2030 e os ODS como referência central do esforço de prospecção, fortalecendo as iniciativas já em curso relacionadas à Agenda pelo Centro de Estudos Estratégicos (CEE), pelo Projeto “Saúde Amanhã” e pelo “Núcleo de Inteligência de Futuro”.

Participar de maneira ativa no TWI 2050 (www.twi2050.org), que realiza estudos prospectivos com dois marcos de referência: 2030 - “Ninguém deixado para Trás” e 2050 – “Futuro Sustentável para Todos”.

Colaborar com a Secretaria Executiva da Comissão Nacional para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável para a constituição de uma Câmara Setorial de temas relacionados à saúde no âmbito da Agenda 2030 nacional.

Constituir na Fiocruz, do ponto de vista acadêmico e programático, uma matriz de interface com os ODS, de forma a potencializar a produção de conhecimentos relacionados a estes objetivos.

Promover a interface entre as diversas iniciativas e espaços institucionais voltados para o desenvolvimento de ações para a redução das desigualdades, a inclusão e o respeito à diversidade, objetivos da Agenda 2030. Isto envolve principalmente o Comitê de Acessibilidade, Inclusão e Emancipação das Pessoas com Deficiência; o Comitê pró-equidade de Gênero e Raça e a Comissão de Enfrentamento da Violência e do Assédio Moral no Trabalho.

Constituir um Plano de Comunicação da Agenda 2030 que permita consolidar uma marca e avançar na conquista de uma cultura institucional.

TESE 6

A Fiocruz deve se consolidar como instituição estratégica no campo da vigilância em saúde, em consonância com o sistema nacional de vigilância epidemiológica, e para tanto deve fortalecer as ações integradas neste campo.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como potencializar a nossa capacidade de atuação no campo da vigilância em saúde, uma vez que a instituição conta com estrutura e competências singulares neste campo central de desenvolvimento do sistema de saúde brasileiro?

O complexo quadro demográfico, epidemiológico e de determinação da saúde, na atualidade, e suas tendências para as próximas décadas trazem desafios importantes para a atuação da Fiocruz no campo da vigilância em saúde.

A trajetória da Fiocruz é testemunha de seu protagonismo e estratégica contribuição ao que se compreende hoje enquanto vigilância em saúde. Ao longo de sua história a instituição cumpriu (e ainda cumpre) papel fundamental no desenvolvimento de tecnologias voltadas à prevenção, diagnóstico e tratamento das afecções infecciosas e transmissíveis de relevância sanitária.

A Fundação contribui de diversas formas para o sistema de vigilância em saúde brasileiro: agrega em suas diferentes unidades um conjunto de laboratórios de referência nacionais e regionais que compõem formalmente o SISLAB, além de centros colaboradores nacionais e internacionais (OMS/OPAS) e laboratórios que atuam como referência nos âmbitos municipal, estadual e federal, embora muitos ainda

sem reconhecimento formal; conta com diversos centros de estudo, observatórios e laboratórios voltados a um amplo espectro de problemas de saúde, riscos e vulnerabilidades; exerce papel estratégico no controle de qualidade em saúde; é produtora de imunobiológicos para o Programa Nacional de Imunização e de produtos para diagnóstico; possui com um conjunto relevante de programas de formação de profissionais em vigilância em saúde; realiza pesquisas de ponta sobre doenças negligenciadas e emergentes, além de análises de situação em saúde; mantém colaborações científicas e operacionais com órgãos gestores do SUS; exerce atividades de assistência e promoção da saúde.

Vários exemplos da importância da atuação da Fiocruz podem ser citados, dentre eles as recentes respostas dadas por ocasião da Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN) deflagrada pela epidemia do vírus Zika em 2015/2016 e do surto de febre amarela silvestre ocorrido em diversos estados brasileiros em 2017. Na estruturação da vigilância para o Zika vírus no país, iniciada com a publicação da portaria GM 1.813/2015, que declara a ESPIN a partir da identificação da alteração do padrão de ocorrência de microcefalias no Brasil, a Fiocruz contribuiu para as respostas epidemiológica (realização e divulgação dos resultados das principais pesquisas que mostraram a ligação entre a infecção e síndrome da Zika congênita), diagnóstica (desenvolvimento de métodos diagnósticos, produção de kits laboratoriais, capacitação e transferência de tecnologia para os LACEN) e assistencial (realização de exames para diversos estados e atendimento às gestantes e crianças). Durante o surto de febre amarela a Fiocruz atuou no diagnóstico molecular e histológico de casos humanos de diversos estados, realizou capacitação, investigação e vigilância de primatas não humanos e de mosquitos vetores, contribuindo para as decisões relativas às políticas de imunização nas diferentes regiões, aumentou sua capacidade de produção de vacinas e realizou pesquisas sobre o tema. Mais recentemente a presidência da Fiocruz está sistematizando um catálogo de ações institucionais na área da vigilância de resistência antimicrobiana, em resposta ao plano da Organização Mundial da Saúde e ao plano brasileiro, ainda em fase inicial de implementação.

Apesar de concentrar diversas atividades na área, a Fiocruz se afastou de seu papel protagonista de integrar o núcleo formulador das políticas e sistemas de vigilância em saúde e de vigilância sanitária, vindo a prevalecer uma abordagem fragmentada, dirigida a múltiplos problemas específicos, com limitados instrumentos e mecanismos de avaliação de suas ações.

Movimentos recentes como a proposta de construção de um Programa Institucional de Vigilância em Saúde na Fiocruz, submetida e aprovada pelo Conselho Deliberativo, e a criação em 2017 da Coordenação de Vigilância em Saúde e Laboratórios de Referência (CVSLR) no âmbito da Presidência representam importantes avanços na perspectiva de reconduzir o tema a um tratamento integrado e sistêmico no interior da instituição.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

Implantar o Programa Institucional de Vigilância em Saúde, promovendo o fortalecimento do campo a partir da integração de suas diferentes áreas de atuação (serviços, ensino, pesquisa, desenvolvimento tecnológico, produção, atenção, informação e comunicação, entre outros), incluindo agravos transmissíveis e não transmissíveis, vigilância sanitária e vigilância ambiental.

Articular as atividades e ações de vigilância em saúde realizadas na Fiocruz com os órgãos gestores em níveis Federal, Estadual e Municipal, com o objetivo de ampliar a participação no sistema nacional e na formulação de políticas públicas.

Criar uma Unidade de Resposta Coordenada (URC) a emergências sanitárias, capaz de identificar, reunir e coordenar diferentes áreas e especialistas da Fiocruz a fim de atender celeremente necessidades específicas do SUS na ocorrência de situações sanitárias relevantes.

Contribuir decisivamente para a capacitação de pessoal no tema. A Fiocruz possui diversas iniciativas de formação de pessoal em diversos aspectos de vigilância as quais se beneficiarão de uma articulação institucional. São também necessárias novas iniciativas em áreas não atendidas assim como expandir a atuação para regiões hoje pouco atendidas pela atividade da Fiocruz.

Fortalecer a gestão logística, financeira e de pessoas nos laboratórios de vigilância institucionais, de modo a agilizar e melhorar a resposta à rede nacional de laboratórios em saúde.

TESE 7

A geração de conhecimentos na instituição, em suas diversas áreas de atuação, deve ser orientada para fortalecer o cumprimento da sua missão e para o compartilhamento com a sociedade, se organizando de forma a produzir novas abordagens, alternativas e inovações que favoreçam o complexo processo de construção e consolidação do SUS e fortaleça a ciência brasileira.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como atuar nos processos de geração de conhecimentos desenvolvidos na Fiocruz em suas várias áreas de atuação (pesquisa, educação, informação e comunicação, vigilância, produção, atenção, produção) visando consolidar e ampliar o potencial institucional para resolver problemas nacionais em saúde e fortalecer a ciência no país?

Como diversos estudos apontam, há no mundo uma dissociação importante entre os esforços de geração de conhecimento e tecnologias em saúde e os problemas que afetam a maior parte da população. Segundo o Global Forum for Health Research, apenas 10% dos gastos em pesquisa e desenvolvimento tem relação com os problemas que afetam 90% da população mundial. O esforço de produção de conhecimento em saúde encontra-se fortemente relacionado ao mercado de tratamento, e não à carga de doenças.

No Brasil, apesar dos avanços, a produção de conhecimento em saúde no Brasil ainda exige muito investimento para ganhar relevância expressiva em termos mundiais, uma vez que, especialmente no campo da saúde, há grande dependência de conhecimentos produzidos externamente. Representando apenas 0,9% da produção mundial, tal produção científica tem capacidade instalada de pesquisa (grupos de pesquisa, pesquisadores, programas de pós-graduação) aquém do necessário para enfrentar os problemas sanitários brasileiros.

A Fiocruz é hoje a maior instituição brasileira produtora de conhecimento em saúde. Em função da diversidade das suas Unidades, que atuam em diferentes áreas, é possível contribuir com toda a cadeia de geração de conhecimento de forma transdisciplinar, envolvendo o campo das ciências biomédicas, sociais e humanas em uma grande diversidade de áreas e subáreas de conhecimento. Tal conhecimento advém não apenas das atividades estritas da pesquisa, mas de todas as áreas em que atua a Fiocruz.

Além disso, a presença nacional da Instituição confere à Fiocruz possibilidades de atuação em diferentes territórios, respeitando as suas características, especificidades e necessidades. Existe na Instituição, um

quadro de especialistas competentes, além da atuação em 26 programas de pós-graduação, e da presença de uma Escola de Governo, que é responsável pela formação de trabalhadores para o SUS.

Os desafios da saúde no Brasil são múltiplos e complexos e para fortalecer a geração de conhecimento na Instituição será necessário estabelecer arranjos mais cooperativos e eficientes e se pensar em uma atuação coordenada. Atualmente, há uma fragmentação importante na instituição, que poderá ser superada com processos mais integradores, como a implantação de Programas e plataformas. É também importante que tenhamos um sistema de pesquisa, desenvolvimento e inovação atrelado a formação de profissionais e especialistas que atendam às necessidades de desenvolvimento do país.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

É necessário ampliar o conhecimento sobre os problemas nacionais de saúde, suas causas e seus determinantes. Há questões centrais hoje que precisam ser melhor compreendidas para que se desenvolvam alternativas de solução, como a questão urbana, o envelhecimento, as mudanças no perfil epidemiológico, com a convivência de doenças infecciosas e enfermidades de origem não infecciosa, a violência e as desigualdades.

Estabelecer uma agenda de prioridades para geração de conhecimento na Fiocruz que leve em conta os problemas nacionais de saúde e “nichos” aonde a Fiocruz, por razões especiais, possa vir a ter liderança no cenário internacional, de modo a orientar as estratégias de captação e formação de RH e de modernização e ampliação da infraestrutura de produção de conhecimento.

Ampliação do locus de produção do conhecimento para além dos laboratórios e departamentos, desenvolvendo arranjos flexíveis em rede, tanto interna quanto externamente, que possibilitem, de maneira coordenada, envolver, em redes de colaboração, diversas áreas da Fiocruz e outras instituições de diversos tipos, além das universidades e Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT).

Aprimorar ferramentas tecnológicas que contribuam para informações rápidas relativas as atividades desenvolvidas e aos resultados alcançados em CT&I na Instituição e que favoreçam arranjos em rede.

Definir mecanismos de financiamento, acompanhamento e avaliação, em consonância com a missão das atividades em CT&I institucionais.

Atuar para a formação de discentes mais bem preparados para produzir ideias que impactem o SUS.

Desenvolver programa de formação de pessoal para pesquisa com valores éticos, considerandoos 5 eixos transversais: Integridade; Bioética; Biossegurança; Comunicação; Ciência Aberta.

A Fiocruz, pelas suas características, pode contribuir para a diminuição das desigualdades regionais em relação à formação de mestres e doutores, levando o ensino de pós-graduação *stricto sensu* a regiões com menor densidade de doutores, contribuindo assim para a sua autonomia científica e tecnológica. O mesmo vale para as formação *lato sensu* e para a formação técnica de nível médio, também mobilizadoras de conhecimento e que estão direcionadas para a maioria dos trabalhadores do SUS.

A elevação da qualidade da educação passa pela valorização da cultura científica por meio de ações que alcancem todas as camadas sociais. A educação científica da população deve ser ampliada e desenvolvida a fim de atingir as elevadas expectativas para todos, motivando os discentes quanto às atividades de pesquisa e atraindo mais cidadãos para as carreiras de CT&I. Deve-se desenvolver cada vez mais

mecanismos de compartilhamento dos conhecimentos científicos com a sociedade, de modo que o país supere divisões sociais profundas e promova a compreensão pública da ciência.

O desafio de consolidar e ampliar o escopo da Política de Acesso Aberto ao Conhecimento está em consonância com a ideia de comunicação pública da ciência e com o modelo de prática científica proposto pelo movimento global Ciência Aberta. Este desafio se desdobra em iniciativas conjugadas, tais como: avançar no depósito de artigos, teses e dissertações e na consolidação do repositório institucional Arca; fortalecer suas revistas científicas e sua integração; disponibilizar os acervos científicos, culturais e os Recursos Educacionais Abertos; e, formular uma política institucional de dados abertos, com o objetivo de assegurar o compartilhamento dos dados primários das pesquisas e sua reutilização em outras investigações, respeitando-se todas as restrições legais, os imperativos éticos e o interesse institucional e do país.

TESE 8

A Fiocruz deve repensar o sistema de controle interno institucional com o objetivo de ampliar a segurança das ações institucionais gerenciando os seus riscos corporativos (estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade) com maior efetividade e para tal deverá fortalecer não apenas a sua estrutura de controle central como também as estruturas de controle descentralizada das unidades.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como ampliar a segurança das ações institucionais, minimizando os riscos à integridade pública?

A Fiocruz vem se submetendo ao longo dos últimos anos a sistemáticas auditorias internas e externas em função da ampliação das demandas de controles governamentais e da sociedade. A instituição tem passado regularmente por auditorias anuais do controle externo da CGU, além das solicitações frequentes do TCU sobre questões relativas à governança e à gestão, com enfoque em certas funções administrativas como TIC, pessoal e aquisições. Outros órgãos de controle como o MP e demandas avulsas da sociedade, via ouvidoria, também são apresentadas e respondidas pela instituição.

Em paralelo ao aumento da demanda de controle à Fiocruz, tem surgido, em âmbito nacional e internacional, relevante aparato legal relativo a temática do controle, integridade e risco que deve servir de suporte a preparação das instituições públicas com vistas ao aprimoramento dos seus modelos de controle e gestão de risco. Pode-se citar documentos como: (i) instrução normativa conjunta MP e CGU nº 1, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança (ii) Guia de orientação para o gerenciamento de riscos do MPOG, (iii) Guia de Integridade Pública da CGU - Orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional, (iv) Programa de Fomento a Integridade Pública (Profip) do Ministério da Transparência/CGU; (v) Lei de Acesso à Informação nº 12.527, de 11 de novembro de 2011 e (vi) Política Nacional de Dados Abertos - PNDA DEC. 8.777, DE 11 DE MAIO DE 2016. Esse arcabouço teórico vem apresentando nova abordagem sobre o tema, sinalizando um modelo de controle interno mais amplo, disseminado e preventivo, gerando uma organicidade de controle com uma parte “central” e uma outra “descentralizada” de controle.

Do ponto de vista do fortalecimento do controle interno central é necessário criar uma estrutura que especifique e integre ações de controladoria, auditoria, corregedoria e ouvidoria, numa arquitetura de controle que seja capaz de atuar *ex ante*, durante e *ex post facto*, com ações mais incisivas de gestão de

controle, auscultando a sociedade e aprimorando a gestão e mitigando a ocorrência de possíveis desvios. Nesse modelo, duas áreas novas são centrais, a controladoria e a corregedoria, ambas já aprovadas em congressos internos anteriores, definir cada uma das suas funções de atuação e integrá-las para constituir uma estrutura central capaz de agir e interagir com a face descentralizada do controle.

A “face descentralizada” de controle pode ser definida como a aplicação do controle em todos os níveis organizacionais, ou seja, desde o nível estratégico, passando pelo nível tático e alcançando o nível operacional da instituição, que precisa estar alinhada ao nível central do controle interno. Essa perspectiva surge com o objetivo de aprimorar a atividade de controle para atuar de forma mais tempestiva e adequada ampliando as possibilidades de prevenir e administrar riscos inerentes em potencial. Esse novo modelo denomina-se Modelo de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos, que virou Profip, e representa a introdução de um conjunto de novos instrumentos de controle.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

Criar agenda de eventos de conscientização da relevância do controle institucional e dos potenciais riscos institucionais.

Ampliar a capacitação da instituição em controle interno sensu lato e no novo modelo de gerenciamento de integridade, riscos e controles.

Aperfeiçoar o controle interno central com a criação dos setores de assessoria jurídica, controladoria e corregedoria, e integração com a Audin e Ouvidoria; fortalecendo a Auditoria e a Ouvidoria com ampliação de competências e infraestrutura.

Implantar o Portal da Transparência Fiocruz, integrando as ações de acesso à informação, de abertura de dados governamentais e de participação cidadã.

Aderir ao Programa de Fomento à Integridade Pública e introduzir o Modelo de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos com adoção das instâncias de supervisão (camadas de defesa), definição das metodologias e soluções tecnológicas de gerenciamento de integridade, riscos e controles internos.

Integrar o modelo do controle interno central aprimorado ao novo modelo de gestão de integridade, riscos e controles internos.

Promover a transparência pública das informações institucionais, promovendo a participação cidadã e o controle social. Neste contexto será estabelecida a Política e o Plano de Dados Abertos da Fiocruz, com ênfase às informações de gestão - RH, planejamento, administração, orçamento, entre outras, assim como a gestão de documentos eletrônicos e a gestão da informação na Fiocruz.

TESE 9

A Fiocruz precisa repensar o seu modelo de organização da gestão, instituindo processos mais eficientes a partir de ambientes compartilhados, gerando economias de escala e escopo com elevada percepção de benefício para as unidades. O nome desse modelo de gestão compartilhada é plataforma de gestão, que deverá gerar um ecossistema virtual e físico, fornecendo serviços coletivos de baixo custo e de melhor capacidade de resposta, permitindo às unidades aderirem às ofertas de serviços da plataforma, sem perda de autonomia gerencial e com maior transparência institucional.

QUESTÃO / FUNDAMENTAÇÃO

Como imprimir maior eficiência e economicidade aos processos administrativos, gerando soluções focadas no crescimento e na produtividade da gestão com impactos positivos nos resultados finalísticos?

A Fiocruz perde em eficiência e em economicidade em função da excessiva descentralização e fragmentação de sua gestão administrativa. Tal fato já foi evidenciado por diversos apontamentos de órgãos de controle e também em trabalhos analíticos organizacionais. Para superar tal situação é necessário superar o falso dilema centralização / descentralização e avançar na perspectiva da plataforma de gestão.

A plataforma de gestão é um espaço de elaboração e consecução de soluções de gestão adequados as demandas das unidades, que requer a criação de uma cadeia integrada de processos de sustentação e gestão, com vistas a sustentar, criar e proteger valor. A Função central da plataforma é gerar soluções coletivas criando economia compartilhada a partir de um “efeito de rede” da demanda, que amplia o valor e utilidade da plataforma. Iniciativas incipientes tem sido vivenciadas na Fiocruz e apontam no sentido da adequação desta estratégia. Exemplos disso foram os mecanismos de compra compartilhada de equipamentos de TIC e a montagem do contrato único de prestação de serviços em TIC.

A plataforma representa outra forma de organização e desenvolvimento de atividades de gestão, não exigindo uma nova estrutura organizacional. As plataformas em geral possuem governança colegiada (ex. políticas, decisões de recursos versus processos, alocação de recursos coletivos), propostas coletivas (ex. estratégia coletiva, arquitetura de serviços, premissas/regras de decisão coletivas) e infraestruturas coletivas (ex. recursos, processos, TIC). As suas soluções devem focar no crescimento e na produtividade da gestão com impacto nos resultados finalísticos.

As plataformas de serviços possuem três pilares clássicos, que explicam como a gestão por plataformas é capaz de gerar dinâmicas gerenciais mais efetivas, tendo como condição necessária que os administradores estejam mais atentos as interações tanto do ponto de vista da oferta (integrando e coletivizando a área administrativa) quanto da demanda (integrando e coletivizando a área finalística):

- A orquestração de recursos, no qual o principal ativo é a capacidade de os recursos administrativos serem operados coletivamente.
- A otimização da cadeia administrativa interna, mas com orientação “para fora”, ou seja, com relevante interação dos atores administrativos para com os atores finalísticos, no sentido de persuadi-los, estabelecendo a governança do ecossistema.
- A ampliação do foco no ator finalístico para o coletivo de atores finalísticos, maximizando o valor total do ecossistema, num processo interativo e de avaliação e reforço permanente.

DIRETRIZES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DA FIOCRUZ

Desenvolver uma Política de Gestão Compartilhada na forma de Plataforma de Serviços Administrativos para Fiocruz.

Integrar as áreas de gestão das unidades em espaços virtuais e físicos, criando uma infraestrutura coletiva de administração.

Criar um Ambiente Executivo de Soluções de Gestão.

Criar um Modelo de Gestão Administrativa Coletiva, composta de infraestrutura coletiva e governança colegiada com vistas a maior efetividade institucional.

Ampliar a transparência da Gestão Administrativa Fiocruz e torná-la mais efetiva aos interesses finalísticos, dilatando a sua capacidade de resposta.

Comissão Organizadora do VIII Congresso Interno:

Mario Santos Moreira - Presidência (Coordenação)

Fábio Russomano - IFF

Hermano Albuquerque de Castro - ENSP

Juliano de Carvalho Lima - Cogepe

Justa Helena Franco - Asfoc-SN

Marilda de Souza Gonçalves -IGM

Paulo Roberto Elian dos Santos -COC

Zélia Maria Profeta da Luz - IRR

Assessoria:

Alex Príncipe – Gabinete/ Presidência

Claudia Lima – CCS/ Presidência

Fabius Abrahão Torreão Esteves – VPGDI/ Presidência

Umberto Trigueiros – Gabinete/ Presidência