

FIOCRUZ

RELATÓRIO DE GESTÃO
ESCRITÓRIOS DE PROJETOS



FIOCRUZ

SUMÁRIO

04 APRESENTAÇÃO

06 A REDE DE ESCRITÓRIOS DE PROJETOS

- A Rede de Escritórios em 2021
- Linha do tempo
- Estratégia de Comunicação e Integração
- Os Escritórios de Projetos

20 PROJETOS EM DESTAQUE

- Programa de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)
- Estudo de Avaliabilidade
- Tipologias e *Roadmap* dos Escritórios de Projetos

35 CRÉDITOS



APRESENTAÇÃO

A Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz foi instituída pela Presidência, por meio da Portaria nº 6539/2019, com o objetivo de promover conexões colaborativas em gestão de portfólios e projetos de saúde pública.

A Rede é composta por representantes de Escritórios de Projetos de 16 unidades da Fiocruz e promove ações de desenvolvimento profissional e comportamental, comunicação e informação – a fim de estimular e colaborar no desenvolvimento técnico e na produção de conhecimento sobre a gestão de projetos entre as unidades e os Escritórios.

Durante o ano de 2021 foram promovidos Encontros Mensais para troca de experiências; palestras, treinamentos e oficinas, além de reuniões de *benchmarking* para contribuir e estimular o conhecimento e o desenvolvimento de boas práticas de gestão entre as unidades. A Rede também disponibilizou, por meio de sua *newsletter*, informações sobre eventos e experiências profissionais de dentro e fora da Fiocruz.

Todas essas ações seguem as premissas estabelecidas nas competências da Rede, que são:

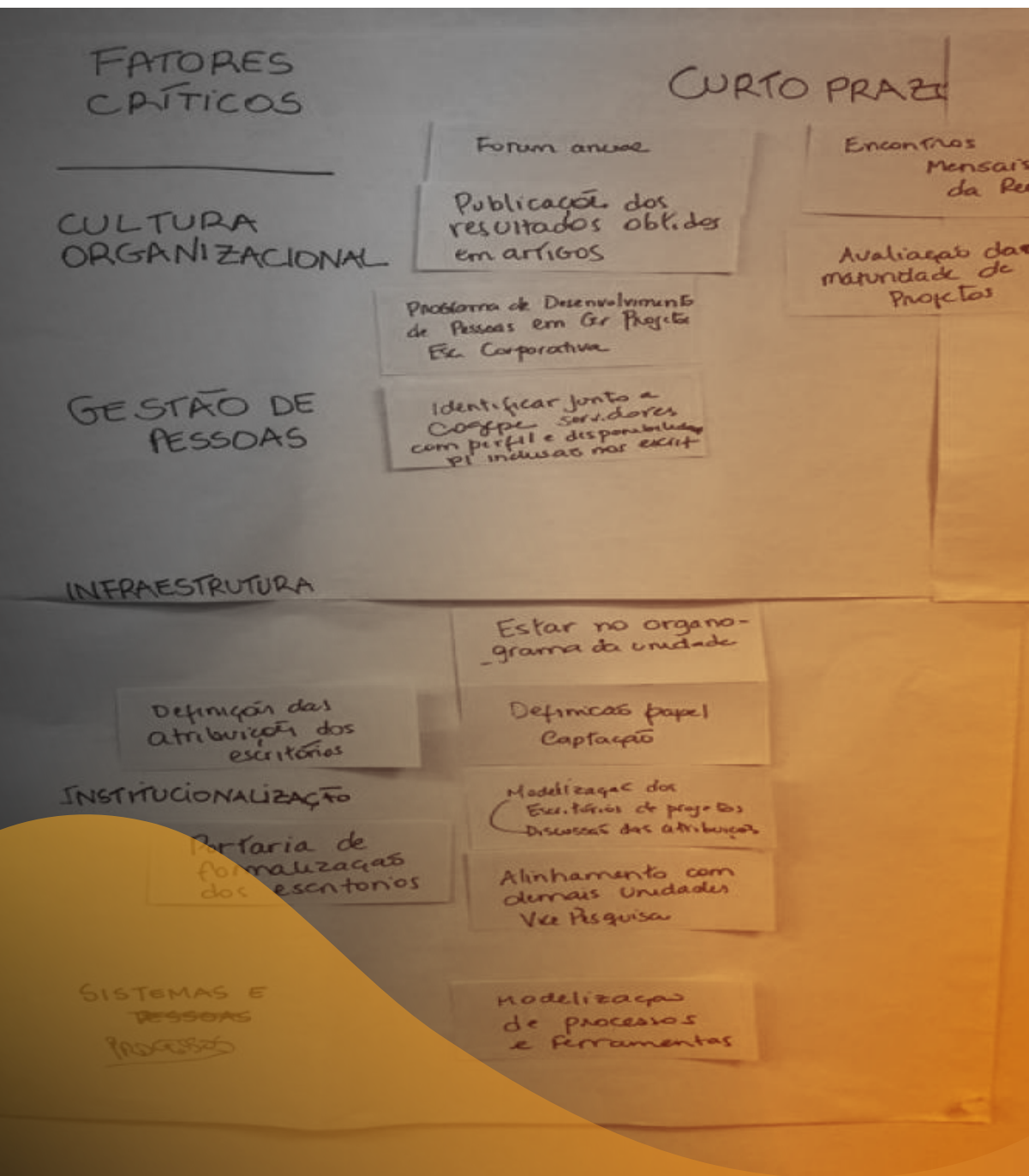
- Colaborar no desenvolvimento técnico e na produção de conhecimento sobre a gestão de portfólio e de projetos entre as unidades administrativas e técnico-científicas e os Escritórios da Fiocruz, bem como de outras instituições convidadas;
- Estruturação da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz;
- Propor soluções em gestão de portfólios e projetos;
- Estabelecer dinâmicas de troca de experiências e de comunicação técnico-científica sobre o tema;
- Zelar pela harmonização entre os princípios e regramentos da administração pública e a dinâmica gerencial dos projetos;
- Promover a articulação entre as unidades da Fiocruz;
- Abordar desafios gerenciais e propor soluções inovadoras.

Na prática, a constituição da Rede resultou da identificação da necessidade de maior integração entre as diversas unidades da Fiocruz que gerenciam projetos em suas unidades dedicadas à pesquisa em saúde.

Uma das principais barreiras para a implantação da Rede, desde o início, foi a diversidade de dinâmicas e modelos de operação dos Escritórios em todo o País. Essa característica abria oportunidades de compartilhamento de conhecimento, ao mesmo tempo que tornava mais complexo o processo de compreensão e entendimento dos componentes desse grupo. Por isso, demos início a três grandes projetos – o Programa de Desenvolvimento de Pessoas, o Estudo de Avaliabilidade e as Tipologias e *Roadmap* dos Escritórios de Projetos – para amplificar o entendimento sobre os Escritórios e apoiá-los no desenvolvimento técnico e na produção de conhecimento sobre gestão de projetos.

Boa leitura!





A REDE DE ESCRITÓRIOS DE PROJETOS

A Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz é uma iniciativa institucional da Presidência da Fiocruz, criada em 2019, e que atua de acordo com a seguinte Missão:



MISSÃO

Promover o fortalecimento da gestão de projetos em saúde pública, por meio do compartilhamento de conhecimento, experiências e boas práticas, de forma integrada e articulada com as unidades da Fiocruz, por meio da Rede de Escritórios de Projetos.

A REDE DE ESCRITÓRIOS

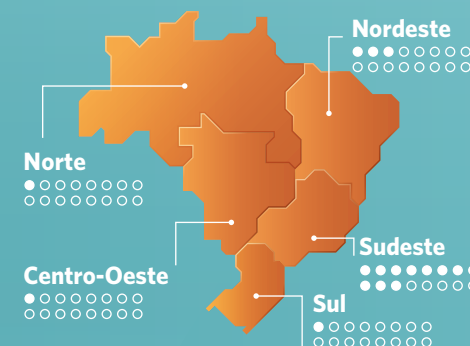
A Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz é uma iniciativa institucional da Presidência da Fiocruz, criada em 2019, e que atua de acordo com a seguinte Missão:

MISSÃO

Promover o fortalecimento da gestão de projetos em saúde pública, por meio do compartilhamento de conhecimento, experiências e boas práticas, de forma integrada e articulada com as unidades da Fiocruz, por meio da Rede de Escritórios de Projetos.

EM 2021, A REDE CONTOU COM:

16 ESCRITÓRIOS ESPALHADOS
PELAS 5 REGIÕES DO BRASIL



19 COORDENADORES /
PONTOS FOCAIS

11 MULHERES



8 HOMENS



21 ENCONTROS
mensais



57 USUÁRIOS
em sua plataforma



100 USUÁRIOS
no grupo de WhatsApp



14 EDIÇÕES
do Jornal da Rede



2 PESQUISAS
de satisfação

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS (PDP)
EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM NÚMEROS

10 AÇÕES REMOTAS
realizadas até novembro

55%

DOS CONHECIMENTOS
abordados

398 PARTICIPAÇÕES
no total

78%

DOS COMPORTAMENTOS
abordados

83 CURSOS, ENCOTROS
e oficinas promovidos

67%

DESENVOLVIMENTO DO PDP,
com base no mapa de competências

3,9 (DE 0 A 5):
média das avaliações de
reação dos participantes

94%

DE ADESAO
(pessoas indicadas que completaram
suas inscrições nas ações)

ESTUDO DE
AVALIABILIDADE

52 Oficinas de trabalho
virtuais realizadas*

13 Escritórios de
Projetos envolvidos

4 Seminários
preparatórios

1 Seminário
Temático

1 Seminário
internacional

1 Vídeo de
divulgação

Linha do tempo - eventos da Rede, 2019-2021



Linha do tempo - eventos da Rede, 2019-2021



Agradecimentos aos apresentadores convidados dos eventos da Rede:

Denise Dutra, Edmarson Mota (FGV), Eliana Cavalcante (Fiotec), Jamil Manasfi da Cruz, Júlia Rodrigues, Juliana Sousa (ANAC), Leandro Arthur G. da Silva (Lagos Licitações), Luciano Azevedo (INCA), Paulo Maceta, Wankes Leandro, Vitor Martins Dutra (TRF - 4ª Região).

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E INTEGRAÇÃO

A Rede de Escritórios da Fiocruz desenvolve ações estratégicas de comunicação e informação junto aos profissionais dos Escritórios de Projetos. Por meio de iniciativas de comunicação participativa, a Rede integra os profissionais dos Escritórios e oferece possibilidades de cooperação e sinergia.

1 Plataforma da Rede

Repositório virtual que compila todos os materiais de eventos, palestras e estudos, além das edições do *Jornal da Rede*, vídeos, manuais e demais conteúdos produzidos pelos Escritórios.

5 WhatsApp

A comunicação entre os profissionais dos Escritórios ganhou agilidade com o uso do aplicativo de mensagens. Num grupo fechado, todos podem trocar informações, experiências e se atualizar nas novidades sobre a Rede.

2 Encontros mensais

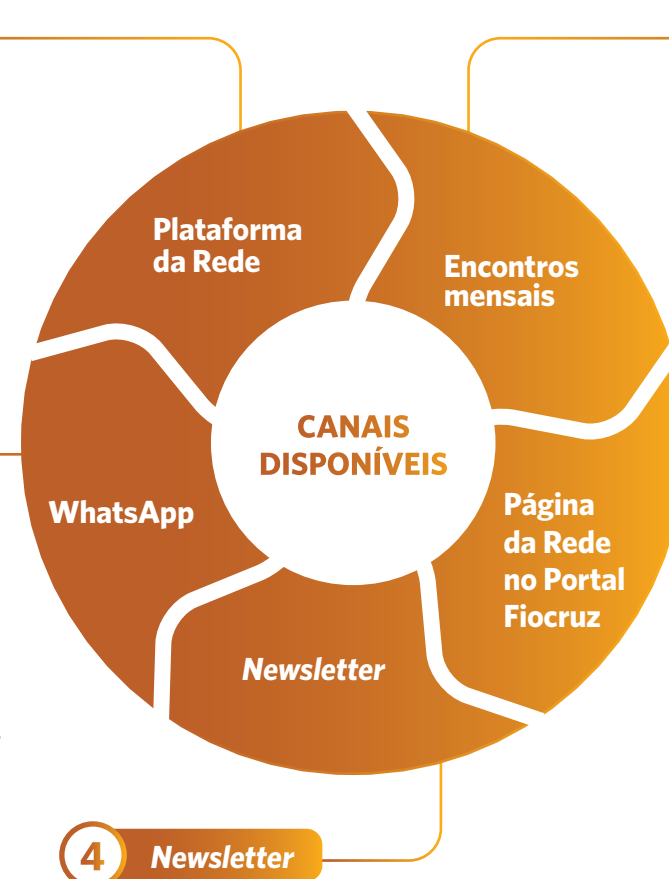
Reuniões periódicas, abertas a todos os profissionais dos Escritórios de Projetos. Nos encontros, são compartilhadas experiências e práticas de trabalho ligadas à inovação e à gestão de projetos.

3 Página da Rede no Portal Fiocruz

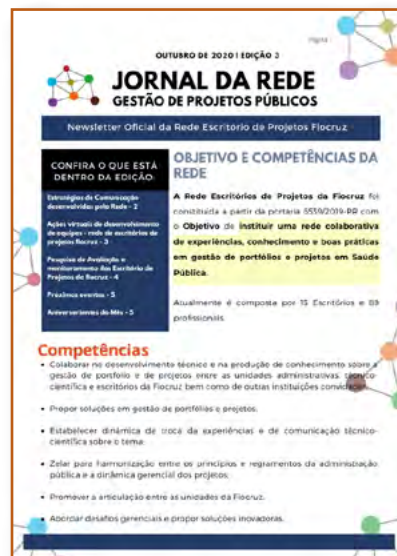
No endereço <https://portal.fiocruz.br/rede-de-escritorios-de-projetos>, é possível acessar informações institucionais, as últimas notícias sobre os Escritórios, a agenda de eventos da Rede, entre outros conteúdos.

4 Newsletter

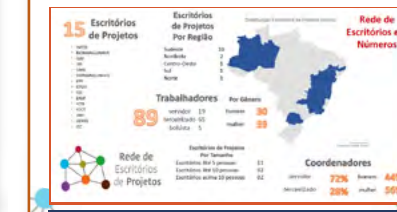
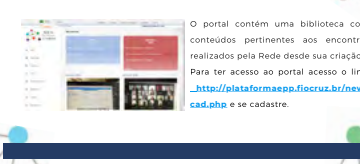
O *Jornal da Rede* é o boletim informativo mensal da Rede de Escritórios. Suas edições digitais podem ser acessadas na página da Rede no Portal Fiocruz.



EDIÇÕES DO JORNAL DA REDE - 2021



PORTAL DA REDE DE ESCRITÓRIOS



OS ESCRITÓRIOS DE PROJETOS

Conheça mais sobre os Escritórios de Projetos (EPs) que compõem a Rede, suas funções e o foco de suas atividades.

Assessoria de Gerência de Projetos (Gepro)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Bio-Manguinhos

A Gepro é o Escritório de Projetos de Bio-Manguinhos, criada em 2004, com foco inicial na captação de recursos e no aumento da maturidade de gerenciamento dos projetos voltados a produtos. Desde 2009, passou a se concentrar mais no controle dos projetos, aprimorando o desempenho dos gestores com novas ferramentas e métodos de formalização de informações. Mais recentemente, houve o início da coordenação das iniciativas estratégicas, com estabelecimento de método, ferramentas e implantação das rotinas.

Como unidade da Fiocruz voltada à pesquisa, inovação, desenvolvimento tecnológico e pela produção de vacinas, *kits* para diagnóstico e biofármacos, o Bio-Manguinhos garante a autossuficiência em vacinas essenciais para o calendário básico de imunização do Ministério da Saúde. Além disso, investe em inovação e pesquisa em tecnologia e processos avançados de produção, internamente e em parcerias com instituições públicas e privadas.

Nesse contexto, a Gepro cuida dos métodos e das ferramentas de gestão dos projetos e iniciativas estratégicas de Bio-Manguinhos. Suas atribuições incluem a execução física e financeira, a captação de recursos e a formalização e o acompanhamento dos contratos e compromissos firmados com a Fundação de Apoio para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Saúde (Fiotec).

Assistência Técnica de Projetos Externos (Farmanguinhos)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Farmanguinhos

A Assistência Técnica de Projetos Externos do Instituto de Tecnologia em Fármacos (Farmanguinhos), ligada à Diretoria da unidade, cuida do gerenciamento das atividades relacionadas aos projetos em execução e da captação de novos projetos.

Maior laboratório farmacêutico oficial vinculado ao Ministério da Saúde, Farmanguinhos é também um centro de ciência e tecnologia em saúde. Além de pesquisar, desenvolver e produzir medicamentos essenciais para a população brasileira, o Instituto se destaca na luta pela redução de custos de medicamentos, permitindo a ampliação do acesso aos programas de saúde pública.

Entre os projetos desenvolvidos por Farmanguinhos, destacam-se trabalhos de pesquisa distribuídos em nove linhas: câncer, doença de Chagas, esquistossomose, hipertensão, HIV/Aids, inflamações, leishmania, malária e tuberculose; o desenvolvimento de medicamentos de alto valor agregado e/ou estratégicos; e acordos de transferência de tecnologia com a Índia, Estados Unidos e países da Europa e da África.

Cabe à Assistência Técnica de Projetos Externos administrar e alocar os recursos captados, através de agências de fomento, instituições e fundações. O Escritório acompanha todas as etapas dos projetos, compreendendo concepção, objetivos e metas, controles físico e financeiro até a finalização e entrega do produto final.

Assistência Técnica de Projetos Institucionais (INCQS)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Instituto Nacional de Controle de Qualidade em Saúde (INCQS)

Ligada à Vice-Diretoria de Vigilância Sanitária do INCQS, a Assistência Técnica de Projetos Institucionais (ATPI) presta assessoria à Direção do Instituto no gerenciamento dos projetos de interesse institucional na área de vigilância sanitária de produtos, serviços e ambientes de saúde. Em 2021, foi composta por um grupo de quatro profissionais.

O INCQS desenvolve projetos nas áreas de ensino, de pesquisa e de tecnologias de laboratório relativas ao controle da qualidade de insumos, produtos, ambientes e serviços sujeitos à ação da vigilância sanitária. São iniciativas próprias da Fiocruz e ações em conjunto com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), Secretarias estaduais e municipais de Saúde e outros parceiros. O trabalho inclui análises (alimentos, cosméticos, insumos para saúde, medicamentos, saúde ambiental e outros), produtos químicos e biológicos, pesquisas e iniciativas de inovação tecnológica.

Além da assessoria ao Vice-Diretor de Vigilância Sanitária, a ATPI participa da elaboração e do gerenciamento de projetos de interesse institucional na mesma área, incluindo produtos, serviços e ambientes de saúde. A gestão passa pela coleta de informações sobre os projetos em curso, discussões de objetivos e metas e a representação em fóruns de discussão e de decisão no campo da vigilância sanitária.

Coordenação de Apoio e Acompanhamento de Projetos (ENSP)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP)

A Coordenação de Apoio e Acompanhamento de Projetos (CAAP) é o Escritório de Projetos da ENSP, vinculada à Vice-Direção da Escola de Governo em Saúde. Uma das cinco linhas de atuação da ENSP, a Escola tem como missão apoiar e fomentar o desenvolvimento de projetos estratégicos de cooperação nos campos da pesquisa, do ensino, dos serviços, do desenvolvimento tecnológico e da gestão em saúde.

Entre iniciativas em negociação, execução e prestação de contas, a ENSP desenvolve mais de 120 projetos. Seu principal parceiro é o Ministério da Saúde; outras parcerias envolvem trabalhos com diversos ministérios, secretarias municipais e estaduais, empresas públicas e outras fundações.

A CAAP contou, em 2021, com uma equipe formada por cinco analistas de projetos (que fazem o acompanhamento e a prestação de contas dos projetos), dois profissionais de apoio (um jurídico e outro administrativo à coordenação) e um coordenador-geral.

Escritório de Gerenciamento de Projetos (ICC)



Estado: Paraná

Unidade: Instituto Carlos Chagas (ICC)

O Escritório de Gerenciamento de Projetos atua como instância estratégica para o Instituto Carlos Chagas, trabalhando no gerenciamento de projetos e em seu acompanhamento por meio de atividades de planejamento, monitoramento, controle e avaliação. Com isso, visa à unificação da gestão e a estruturação de processos de qualificação de projetos.

Ligado à Vice-Diretoria de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico do ICC, o Escritório tem como função principal realizar a gestão dos projetos institucionais no que se refere aos aspectos administrativos e burocráticos, junto aos respectivos coordenadores. Além disso, desenvolve instrumentos para controle e avaliação do portfólio de projetos do Instituto, em especial no tocante à qualificação, à eficácia e à efetividade destes.

Localizado no *campus* do Instituto de Tecnologia do Paraná, na Cidade Industrial de Curitiba, o Instituto Carlos Chagas se destaca como um produtivo centro de pesquisa. Atua nas áreas de bioquímica, biologia molecular e biologia celular de agentes infecciosos e seus hospedeiros, no estudo da regulação da expressão gênica de micro-organismos e parasitas, na caracterização molecular de células-tronco, em virologia molecular e em biotecnologia.

Escritório de Projetos (IAM)



Estado: Pernambuco

Unidade: Instituto Aggeu Magalhães (IAM)

O Escritório de Projetos do IAM foi criado em 2014 com o propósito de oferecer suporte à alta direção e aos pesquisadores durante a captação dos recursos, execução, acompanhamento e encerramento dos projetos de pesquisa, extensão, desenvolvimento institucional e inovação – dinamizando o desempenho das ações estratégicas do Instituto.

A proposta de atuação do Escritório é orientada pela metodologia de gestão de projetos, em consonância com outros órgãos do governo federal. Em 2021, com a mudança na gestão do Instituto, passou por uma readequação de suas atribuições e processos de trabalho.

No dia a dia, o Escritório busca identificar oportunidades de captação de recursos e divulgá-las, considerando as áreas e linhas de pesquisa do IAM, além de assessorar os pesquisadores no planejamento, celebração, acompanhamento e prestação de contas dos projetos. Nas operações técnicas (nacionais e internacionais) envolvendo o Instituto, o Escritório atua como área de referência, assessorando a direção em seus processos decisórios e coordenando o fluxo geral, desde a celebração até o encerramento.

Escritório de Projetos (ILMD)



Estado: Amazonas

Unidade: Instituto Leônidas & Maria Deane (ILMD)

A Fiocruz Amazônia tem como sede o ILMD, localizado em Manaus (AM). Sua missão é contribuir para a melhoria das condições de vida e saúde das populações amazônicas e para o desenvolvimento científico e tecnológico regional e do País, integrando pesquisa, educação e ações de saúde pública. Para apoiar o desenvolvimento de ações de caráter multidisciplinar com instituições parceiras, o Instituto criou em 2019 seu Escritório de Projetos.

Entre suas funções básicas, a equipe do Escritório assessora a direção em relação aos projetos estratégicos e cuida de seus processos administrativos e financeiros. Também presta consultoria interna às áreas envolvidas nas iniciativas e promove a gestão do conhecimento em gerenciamento de projetos.

O ILMD trabalha em iniciativas de biossegurança, iniciação científica, pesquisa tecnológica, ensino e construção de redes de pesquisadores, entre outras áreas. O Escritório segue aprimorando sua capacidade de captação e execução de projetos, e de apoio aos pesquisadores do Instituto.

Escritório de Projetos da Casa de Oswaldo Cruz



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Casa Oswaldo Cruz

A organização da atividade de apoio a projetos da Casa de Oswaldo Cruz está em fase de implementação. Na primeira etapa foi designado um grupo de três servidores para elaboração de uma proposta de atuação que incluísse: escopo de atuação, atribuições, governança, fluxos, perfil de equipe e infraestrutura necessária. Essa proposta será submetida às instâncias deliberativas da unidade para apreciação. A expectativa é que a área passe a atuar efetivamente a partir de 2022.

De acordo com compromissos assumidos pela Diretoria da Casa, as atividades do Escritório de Projetos devem abranger a gestão dos projetos e a captação de recursos. Na fase de implementação, a ênfase será dada aos projetos de pesquisa; as iniciativas de natureza cultural realizadas pela unidade já contam com apoio em sua gestão (por meio da Sociedade de Promoção da Casa de Oswaldo Cruz e da Fiotec) e captação de recursos (via Escritório de Captação Fiocruz).

As atividades de pesquisa da Casa se distribuem em quatro campos: História das Ciências e da Saúde, Arquitetura, Urbanismo e Patrimônio Cultural da Saúde, Divulgação Científica e Arquivologia, Documentação e Informação. Um grupo de 46 pesquisadores trabalhou nos projetos em 2021.

Escritório de Projetos da Presidência (EPP)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Gabinete da Presidência

O Escritório de Projetos da Presidência (EPP) foi criado em agosto de 2018 com a missão de contribuir para o desenvolvimento científico e tecnológico da Fiocruz. Apoia a viabilização das contratações necessárias na fase inicial. A execução e o acompanhamento são de responsabilidade do coordenador, em relação direta com a Fiotec.

O EPP trabalha na fase de iniciação e no planejamento da contratualização necessária à etapa. Também faz o acompanhamento do cronograma de desembolso e da prestação de contas. Os recursos para os projetos da Presidência podem ser supridos por parcerias entre a Fiocruz e órgãos financiadores externos, recursos da Lei Orçamentária Anual ou emendas parlamentares. Como parte da estratégia de aperfeiçoamento, o EPP tem empregado ferramentas de gestão de projetos para racionalizar o uso dos recursos e padronizar seus processos. O sistema de gestão do EPP foi validado com a certificação ISO 9001:2015 em 2019.

O EPP já publicou sete artigos em revistas e congressos sobre a implantação do Escritório e seus processos de trabalho. Além disso, teve seu desempenho avaliado como “muito bom” pelo Grupo de Pesquisa do Laboratório de Avaliação de Situações Endêmicas Regionais da Escola Nacional de Saúde Pública (Laser/ENSP) – clique [aqui](#) para consultar o resultado completo da avaliação. Em 2020, o Escritório foi tema de uma monografia da Universidade Federal Fluminense sobre maturidade em gerenciamento de processos ([clique aqui](#) para acessar o texto).

Núcleo de Apoio ao Gerenciamento de Projetos (Gereb)



Estado: Distrito Federal

Unidade: Gerência Regional de Brasília (Gereb)

Também conhecida como Fiocruz Brasília, a Gereb representa a Fundação junto a órgãos dos poderes Executivo e Legislativo, instituições públicas e entidades privadas. Ainda desenvolve atividades de ensino, pesquisa, comunicação e assessoria em saúde pública. A instância da Fiocruz na capital contribui para a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS) por meio da formação de quadros estratégicos, do desenvolvimento e difusão de conhecimentos e tecnologias inovadoras, em cooperação interna e externa.

A Coordenação de Programas e Projetos (CPP) da Gereb atua nas áreas de Direito Sanitário; Alimentação, Nutrição e Cultura; Educação, Cultura e Saúde; Economia e Políticas Públicas; Imunoepidemiologia; Promoção da Saúde, Ambiente e Trabalho; Epidemiologia e Vigilância em Saúde; e Núcleo de Estudos sobre Bioética e Diplomacia em Saúde.

O Núcleo de Apoio ao Gerenciamento de Projetos (NUGP) é uma estrutura concebida para apoiar os projetos da Gereb – promovendo a articulação entre as áreas da Fiocruz, seus parceiros externos e a Fiotec. Suas iniciativas de gestão buscam minimizar riscos e garantir a integridade dos processos correlatos. Em 2021, o NUGP supervisionou 45 projetos, em vários estágios de desenvolvimento.

Núcleo de Convênios e Projetos (EPSJV)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio (EPSJV)

O Núcleo de Convênios e Projetos constitui, junto à equipe de Planejamento, a Assessoria da Vice-Direção de Gestão e Desenvolvimento Institucional (VDGDI) da EPSJV. É responsável pela formalização de convênios, Termos de Execução Descentralizada (TEDs), emendas parlamentares e de projetos vinculados à Fiotec, bem como o acompanhamento de sua execução até a prestação de contas dos referidos projetos.

Os diversos setores e laboratórios da Escola Politécnica trabalham em projetos ligados ao ensino em áreas estratégicas da saúde pública e do desenvolvimento da ciência e da tecnologia. Entre as atividades de educação, pesquisa e cooperação, destacam-se propostas e subsídios para a formação profissional e para a iniciação científica em saúde; propostas de currículos, cursos, metodologias e materiais educacionais; e a produção e a divulgação de conhecimento nas áreas de trabalho, educação e saúde.

Os projetos geridos pelo Núcleo de Convênios e Projetos podem estar sob a coordenação dos diversos setores e laboratórios da EPSJV, ou da própria Direção da escola. Trabalhando no fortalecimento e na qualificação dos processos, o Núcleo implementa ferramentas de gestão de projetos e presta apoio estratégico aos pesquisadores e educadores da Escola Politécnica.

Núcleo de Excelência em Gestão de Projetos (IGM)



Estado: Bahia

Unidade: Instituto Gonçalo Muniz (IGM)

A exemplo dos demais Escritórios, o Núcleo de Excelência em Gestão de Projetos (NEGP) da IGM visa contribuir para o desenvolvimento científico e tecnológico da Fiocruz Bahia por meio da disseminação da cultura de gerenciamento de projetos. Criado em 2014, o NEGP permite a pesquisadores que se dediquem predominantemente às suas atividades finalísticas, produzindo informações que auxiliam a tomada de decisões e gerenciando aspectos administrativos dos projetos.

Voltado à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico e à formação de recursos humanos qualificados, o Instituto Gonçalo Muniz colabora com o enfrentamento de desafios na saúde pública no estado da Bahia – em especial, aqueles relacionados a doenças infectocontagiosas de caráter epidêmico.

O NEGP, ligado à Vice-Diretoria de Pesquisa do IGM, atua por meio da melhoria contínua das práticas de captação e gerenciamento de projetos de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação, de forma a melhorar o desempenho das ações estratégicas. Ainda propõe meios para a integração de projetos de diferentes unidades da Fiocruz e mapeia riscos e impactos durante as fases de planejamento e execução, entre outras atribuições.

Núcleo de Projetos (ICICT)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde (ICICT)

O Núcleo de Projetos do ICICT gerencia a área de projetos da unidade, garantindo o trâmite destes de acordo com a legislação vigente e os fluxos estabelecidos pela Fiocruz. Ligados ao Serviço de Planejamento, os profissionais do Núcleo orientam e participam da negociação dos projetos, colaboram na elaboração dos instrumentos de formalização e planejamento e acompanham a execução, monitorando prazos e metas.

O Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde investe na interface entre ensino, pesquisa e serviços de forma a gerar conhecimentos, produtos e inovações para a saúde pública brasileira. Os projetos desenvolvidos buscam atender a demandas sociais do Sistema Único de Saúde (SUS) e de outros órgãos governamentais.

Na prática, essa missão se traduz em ações integradas de pesquisa e ensino, comunicação e informação e gestão e desenvolvimento institucional, alinhadas a quatro eixos temáticos definidos para o período 2011-2014: Desafios do SUS; Ciência e Tecnologia, Saúde e Sociedade; Inovação na Gestão; e Saúde, Ambiente e Sustentabilidade. Os progressos e os resultados obtidos pelos projetos de pesquisa, ensino e comunicação do ICICT são resumidos pelo Núcleo de Projetos em relatórios anuais, encaminhados à Direção da Unidade.

Núcleo de Projetos Estratégicos (ICTB)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (ICTB)

Criado em 2015, o Núcleo de Projetos Estratégicos (NPE) cuida da gestão dos projetos que o ICTB desenvolve em parceria com a Fiotec. Subordinado à Vice-Diretoria de Ensino e Pesquisa, o NPE trabalha em parceria com a direção do ICTB. Suas atribuições incluem o acompanhamento dos contratos, do andamento e da performance de cada projeto; o apoio na elaboração de projetos básicos (fase de iniciação); e a prestação de contas após o encerramento do trabalho.

Os projetos apoiados pelo NPE incluem prestação de serviços, ações de inovação e iniciativas de pesquisa que envolvam a transferência de tecnologias da unidade para parceiros. Com métodos e ferramentas de gerenciamento, o Escritório garante que os cronogramas sejam cumpridos dentro dos escopos definidos para cada projeto.

Em 2016, o Centro de Criação de Animais de Laboratório (Cecal) passou a se chamar Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (ICTB), quando se tornou uma unidade técnica-científica da Fiocruz. Tem como principal objetivo a contribuição com programas e projetos de pesquisa biomédica mediante a produção e controle da qualidade de insumos estratégicos. Além de apoiar o desenvolvimento tecnológico, o ensino da Fiocruz e das demais instituições de pesquisa e ensino nacionais.

Plataforma de Apoio à Pesquisa e Inovação (IOC)



Estado: Rio de Janeiro

Unidade: Instituto Oswaldo Cruz (IOC)

Instituição pioneira no progresso da saúde pública no Brasil, o Instituto Oswaldo Cruz (IOC) foi fundado em 1900. Hoje é um complexo científico que gera conhecimento, produtos e serviços na área biomédica para atender às necessidades da saúde da população brasileira. O Escritório de Projetos do IOC faz parte da Plataforma de Apoio à Pesquisa e Inovação; com o Núcleo de Inovação Tecnológica, é responsável pelo gerenciamento físico-financeiro de projetos da unidade.

As etapas da gestão dos projetos passam pela aquisição de produtos e serviços, pagamentos, prestação de contas, intermediação entre o coordenador e a Fiotec, preenchimento de sistemas e formulários para aquisição de produtos e serviços e monitoramento geral do trabalho da Fiotec.

Os projetos desenvolvidos em conjunto com a Fiotec têm seus recursos gerenciados pela Fundação de Apoio, com acompanhamento pela Plataforma de Apoio (exceto as iniciativas do Programa de Ações Estratégicas para o Desenvolvimento e Fortalecimento dos Laboratórios Credenciados e das Áreas de Apoio à Pesquisa, que conta com gerenciamento compartilhado). Os projetos das Agências de Fomentos têm seus recursos gerenciados pela Plataforma, sem qualquer atuação da Fiotec, e correspondem a 61% do total de recursos.

Serviço de Apoio a Projetos (IRR)



Estado: Minas Gerais

Unidade: Instituto René Rachou (IRR)

Instituído em 2013, o Serviço de Apoio a Projetos (Sepro) é subordinado à Vice-Diretoria de Pesquisa do Instituto René Rachou (IRR). Sua missão é prospectar recursos para atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), auxiliar na elaboração de propostas e gerenciar administrativamente os projetos aprovados. O Sepro também sistematiza as informações sobre a pesquisa e promove a formalização de parcerias que contribuam para o alcance da missão do Instituto René Rachou.

Em 2021, o Serviço atendeu a mais de 90% dos pesquisadores da casa, com uma carteira de 160 projetos de pesquisa. Os recursos empregados foram aprovados junto a editais de fomento, parceiros empresariais e emendas parlamentares, dentre outros, num montante que totalizou R\$ 114 milhões. O principal desafio foi conseguir o reconhecimento institucional, que só foi possível após o mapeamento dos fluxos de trabalho e da consolidação da metodologia de gestão.



PROJETOS EM DESTAQUE

Entre as iniciativas em desenvolvimento durante 2021, vale a pena destacar três projetos, dois deles (Programa de Desenvolvimento de Pessoas e o Estudo de Avaliabilidade) em fase de execução e um (Tipologias e *Roadmaps* para Escritórios de Projetos) em etapa inicial de implementação. São projetos que exemplificam a eficácia das ferramentas de gestão empregadas pelos Escritórios de Projetos da Fiocruz e a capacidade de articulação entre as unidades, viabilizada pela Rede de Escritórios.

- **PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS (PDP)**
- **ESTUDO DE AVALIABILIDADE DA REDE DE ESCRITÓRIOS**
- **TIPOLOGIAS E ROADMAP DOS ESCRITÓRIOS DE PROJETOS**



PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS (PDP)

O PDP viabiliza o aprimoramento de competências-chave para os gestores de projetos da Fiocruz

O Programa de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da Rede de Escritórios de Projetos visa contribuir para o aperfeiçoamento técnico e comportamental dos profissionais da Rede, por meio do aprimoramento de suas competências. As ações de capacitação, implementadas pela Escola Corporativa Fiocruz, são estrategicamente planejadas e alinhadas às competências mapeadas.

Diante dos desafios recentes apresentados pela pandemia do novo coronavírus e pela adoção do trabalho remoto, identificou-se a necessidade da customização contínua de ações de desenvolvimento, junto à equipe de governança do PDP (Escola Corporativa e Escritório de Projetos da Presidência). As ações planejadas foram correlacionadas às competências mapeadas em 2019 e implementadas por meio de soluções educacionais adequadas ao trabalho remoto. O comprometimento do público-alvo com seu próprio desenvolvimento pessoal garantiu uma elevada participação nas ações e nas pesquisas; da mesma forma, o engajamento e o compartilhamento de experiências foi intenso, considerando a diversidade dos EPs.

As ações da Escola têm foco em habilidades voltadas à gestão de projetos, divididas em dois tipos – competência de área e competências funcionais:

Objetivos do PDP

Geral

Contribuir para o aperfeiçoamento técnico e comportamental dos profissionais da Rede de Escritórios de Projetos por meio do desenvolvimento de suas competências

Específicos

- Elaborar ações de desenvolvimento de pessoal por competências para os EPs e demais atores
- Contribuir para a mudança cultural na operacionalização do processo de gerenciamento de projetos
- Fortalecer a rede de conhecimento, integrando pessoas das áreas de diferentes unidades da Fiocruz
- Identificar possíveis multiplicadores ou facilitadores que contribuam para a disseminação de conhecimento
- Formar multiplicadores da área responsáveis pela sensibilização dos profissionais das unidades



- **Competência de área:** gerenciamento de projetos de saúde. Voltada a modelos gerenciais e ferramentas de gestão de projetos de saúde que contribuam para o desenvolvimento científico e tecnológico da Fiocruz.
- **Competências funcionais:** gestão de risco e inovação em gerenciamento de projetos de saúde. A gestão de riscos busca a melhoria dos processos de tomada de decisão, contribuindo para aumentar a segurança jurídica dos projetos. Já a inovação em gerenciamento de projetos de saúde se dedica ao desenvolvimento de modelos e ferramentas inovadoras para os gestores e à integração entre atores e áreas estratégicas da Fiocruz.

Uma série de conhecimentos e comportamentos transversais foi abordada nas ações de desenvolvimento. Entre os conhecimentos, destacaram-se:

- Administração pública e contexto inter e institucional;
- Trabalho colaborativo;
- Cenários políticos e econômicos;
- Visão sistêmica da instituição;
- Resolução de problemas complexos;
- Inteligência emocional;
- Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade;
- Adaptabilidade, autocontrole, preocupação com os outros;
- Processo decisório;
- Fundamentos do Direito Constitucional à Saúde;
- Fundamentos do desenvolvimento de CT&I em saúde.

Já os comportamentos transversais trabalhados foram os seguintes:

- Comunicação eficaz e escuta ativa;
- Habilidade para criar rede colaborativa;
- Administrar conflitos;
- Habilidade para transformar dados em informações para a tomada de decisão;
- Trabalhar adequadamente em equipe e estabelecer um relacionamento interpessoal adequado;
- Ser resiliente e flexível para trabalhar adequadamente com diversos públicos;
- Liderança e influência social (líderes dos escritórios);
- Comprometimento com o compartilhamento e a atualização das informações;
- Aprendizagem ativa e estratégias de aprendizagem.

Conhecimentos e comportamentos desenvolvidos no PDP

	Conhecimentos específicos	Comportamentos
Gestão de riscos	- Gerenciamento de: portfólio de projetos (ferramentas), recursos humanos, comunicações, qualidade, aquisições, entregas (resultado e produtos), integrações e stakeholders - Alinhamento estratégico de projetos - Ferramentas que auxiliem na segurança jurídica - Reuniões efetivas - Aspectos legais do gerenciamento de projetos públicos - Accountability - Análise de risco em projetos - Aspectos legais do gerenciamento de projetos públicos - Cooperação técnica	Pensamento e análise críticos
Inovação em gerenciamento de projetos de saúde	- Ferramentas e sistemas de gestão de projetos - Metodologias tradicionais e ágeis de gestão de projetos - Planejamento e ferramentas - Inovação em gerenciamento de projetos - Intersetorialidade na gestão de projetos públicos - Management 3.0: redes colaborativas, micro e macrorredes	- Pensamento analítico, inovação e iniciativa - Criatividade, originalidade e iniciativa; responsabilidade e autonomia - Raciocínio, resolução de problemas e ideação; geração de ideias e habilidades quantitativas - Capacidade de elaborar soluções alternativas e criativas para os desafios



15

conhecimentos específicos,
 voltados para o progresso
 na gestão de projetos,
 foram trabalhados nas
 ações do PDP em 2020

Ações desenvolvidas em 2021

	Conhecimentos específicos	Comportamentos
2º Encontro de Gestão, tema: Flexibilidade cognitiva	- Flexibilidade cognitiva - Processo de pensamento - Resolução de problemas complexos	- Pensamento analítico, inovação e iniciativa - Trabalho colaborativo (equipes transdisciplinares e interinstitucionais) - Visão sistêmica da instituição - Habilidade para criar rede colaborativa - Trabalhar adequadamente em equipe
3º Diálogo de Gestão, tema: Solução de conflitos	- Conflitos nas organizações - Inteligência emocional; cooperação, orientação social e percepção social - Processo de pensamento - Modo cerebral: comunicação eficaz e escuta ativa - Gerenciamento de recursos humanos	- Pensamento analítico, inovação e iniciativa - Criatividade, originalidade e iniciativa; responsabilidade e autonomia - Raciocínio, resolução de problemas e ideação; geração de ideias e habilidades quantitativas - Capacidade de elaborar soluções alternativas e criativas para os desafios
3º Diálogo de Gestão, tema: O papel do líder	- Administração pública e contexto inter e institucional - Cenários políticos e econômicos - Liderança e influência social (líderes dos escritórios) - Gestão efetiva de equipes remotas e virtuais - Inteligência emocional: cooperação, orientação social e percepção social - Gerenciamento de recursos humanos	- Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade; adaptabilidade, autocontrole, preocupação com os outros - Comunicação eficaz e escuta ativa - Administrar conflitos: postura mediadora, sabendo negociar e com escuta ativa - Ser resiliente e flexível para trabalhar adequadamente com diversos públicos
3º Encontro de Gestão, tema: Colaboração e técnicas de reuniões produtivas	- Metodologias tradicionais e ágeis de gestão de projetos - Reuniões efetivas - Gerenciamento de portfólio de projetos (ferramentas) - Gerenciamento de recursos humanos - Ferramentas que auxiliem na segurança jurídica - Gerenciamento de comunicações	- Trabalho colaborativo (equipes transdisciplinares e interinstitucionais) - Habilidade para criar rede colaborativa - Trabalhar adequadamente em equipe

4º Diálogo de Gestão, tema: Processo decisório	• Processo decisório • Resolução de problemas complexos • Conflitos nas organizações • Inteligência emocional: cooperação, orientação social e percepção social • Comunicação eficaz e escuta ativa • Liderança e influência social (líderes dos escritórios) • Gestão efetiva de equipes remotas e virtuais	• Administrar conflitos: postura mediadora, sabendo negociar e com escuta ativa • Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade; adaptabilidade, autocontrole, preocupação com os outros • Ser resiliente e flexível para trabalhar adequadamente com diversos públicos
Curso de Emendas Parlamentares Turmas 1 e 2	• Orçamento Público no Brasil • Ciclo Orçamentário • Emendas Parlamentares • Administração pública • Cenários políticos e econômicos • Alinhamento estratégico de projetos • Visão sistêmica da instituição	• Habilidade para transformar dados em informações para a tomada de decisão • Pensamento e análise críticos
Roda de Conversa com os líderes da Rede de Escritórios de Projetos	• Gerenciamento de recursos humanos • Comunicação eficaz e escuta ativa • Liderança e influência social	• Trabalhar adequadamente em equipe • Administrar conflitos: postura mediadora, sabendo negociar e com escuta ativa • Ser resiliente e flexível para trabalhar adequadamente com diversos públicos • Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade; adaptabilidade, autocontrole, preocupação com os outros
Estudos Técnicos Preliminares e Termo de Referência	• Estudos técnicos e preliminares • Contratações e termos de aquisições • Cenários políticos e econômicos • Alinhamento estratégico de projetos • Aspectos legais do gerenciamento de projetos públicos	• Visão sistêmica da instituição • Habilidade para transformar dados em informações para a tomada de decisão • Pensamento e análise críticos
Introdutório à Gestão de Riscos	• Análise de risco em projetos • Aspectos legais do gerenciamento de projetos públicos • Alinhamento estratégico de projetos • Administração pública e contexto inter e institucional • Visão sistêmica da instituição • Ferramentas e sistemas de gestão de projetos	• Habilidade para transformar dados em informações para a tomada de decisão • Pensamento e análise críticos

Em 2021, o Programa incluiu parcerias com profissionais renomados no mercado, como Denize Dutra, coordenadora de diversos cursos na Fundação Getulio Vargas (FGV), e Julia Alves Marinho Rodrigues, consultora legislativa da Câmara dos Deputados. Entre os convidados dos debates, o PDP contou com Edmarson Mota (coordenador, professor e consultor em diversos programas da FGV) e Marcos Bidart (doutor em Administração em Gestão Humana e Social e em Organizações com Foco em Competências).

Profissionais da Rede de Escritórios também foram convidados pela Coordenação Geral de Administração (Cogead) da Fiocruz, em parceria com o Programa da Rede de Compras, para participar do curso de Estudos Técnicos Preliminares e Termo de Referência. As aulas foram ministradas por Jamil Manasfi da Cruz, especialista com mais de 16 anos de experiência em administração pública.



CONTRIBUINDO PARA FOMENTAR O ENGAJAMENTO

“Diante dos desafios que a Fiocruz enfrentou durante a pandemia de Covid-19, o Escritório de Projetos da Presidência (EPP) teve um papel importante. Como parceiro da Escola Corporativa, o EPP estimulou a qualificação da força de trabalho, no âmbito da Gestão de Projetos, para responder com eficiência ao aumento de volume e às transformações nos processos de trabalho.

Nesse contexto, o Programa de Desenvolvimento de Pessoas da Rede de Escritórios de Projetos ofereceu ações correlacionadas com as competências mapeadas. As soluções educacionais construídas consideraram o cenário do trabalho remoto. O desenvolvimento das competências dos profissionais tem contribuído para fomentar o engajamento e fortalecer o compartilhamento de experiências, considerando toda a diversidade dos EPs e colaborando para a solidificação da Rede.”



CARLA KAUFMANN, PROFESSORA DA ESCOLA CORPORATIVA FIOCRUZ



ESTUDO DE AVALIABILIDADE DA REDE DE ESCRITÓRIOS

O foco do estudo em 2021 esteve sobre as redes sociotécnicas e a caracterização do funcionamento dos Escritórios

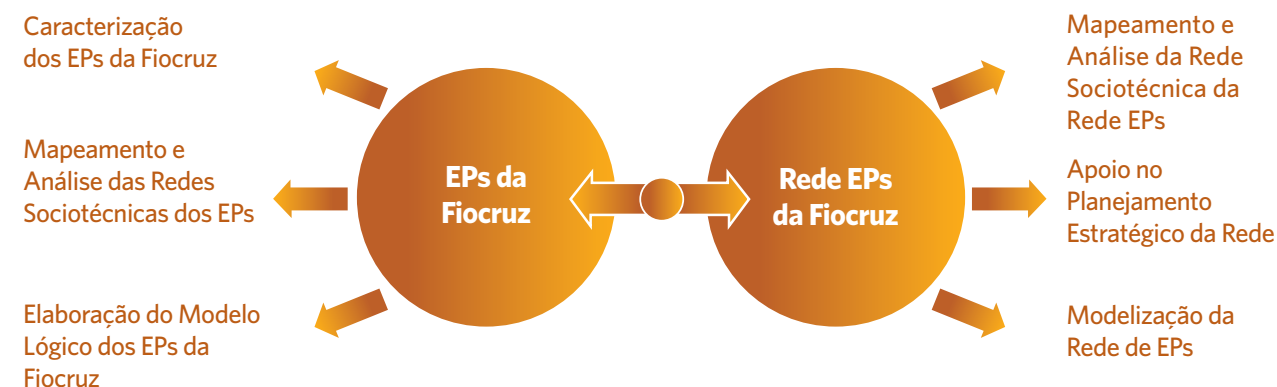
Iniciado em março de 2020, o Estudo de Avaliabilidade atua em duas frentes: na avaliação da Rede de Escritórios e na avaliação dos próprios Escritórios de Projetos (EPs). Trata-se de um tipo de estudo do processo avaliativo que pode ser utilizado como avaliação exploratória ou pré-avaliação. É recomendado para diferentes circunstâncias, com destaque para as intervenções recentes ou com nível frágil de institucionalidade; que estão em processo de implantação; ou que precisam definir, clarificar e modelizar seus propósitos, objetivos e atividades para que de fato possam ser avaliadas em um momento seguinte.

Cada frente do Estudo de Avaliabilidade tem seus objetivos específicos, obedecendo às seguintes etapas:

- No **escopo da Rede de Escritórios**, o projeto busca mapear e caracterizar as redes sociotécnicas da Rede; acompanhar e descrever o funcionamento da Rede; elaborar seu modelo lógico (descrição hipotética da cadeia de causas e efeitos que levam a um resultado de interesse); e apoiar no processo de planejamento das suas ações.
- Já no **escopo dos Escritórios de Projetos**, o Estudo de Avaliabilidade faz a caracterização do funcionamento dos EPs, o mapeamento de suas redes sociotécnicas e a elaboração de seu modelo lógico.

A equipe do Estudo foi dividida em três grupos. O primeiro cuidou dos EPs de Bio-Manguinhos, ICTB, Fiocruz Bahia (IGM) e Fiocruz Minas (IRR). O segundo trabalhou com a Fiocruz Brasília (Gerreb), Fiocruz Pernambuco (IAM), INCQS e IOC. E

Enfoque do projeto



o terceiro concentrou-se no Escritório de Projetos da Presidência e nos EPs da ENSP, EPSJV, Fiocruz Amazônia (ILMD) e Fiocruz Paraná (ICC).

Em maio, foram realizados os seminários preparatórios para o 1º Seminário Temático, envolvendo os trios da equipe de pesquisa com os Escritórios correspondentes, para a definição das estratégias sobre as apresentações das redes sociotécnicas e os aspectos comuns e distintos entre os diferentes Escritórios. O Seminário Temático aconteceu em junho, com a participação de toda a Rede e palestras das professoras doutoras Sydia Rosana de Araújo Oliveira (IAM) e Eliete Albano de Azevedo Guimarães (IRR).

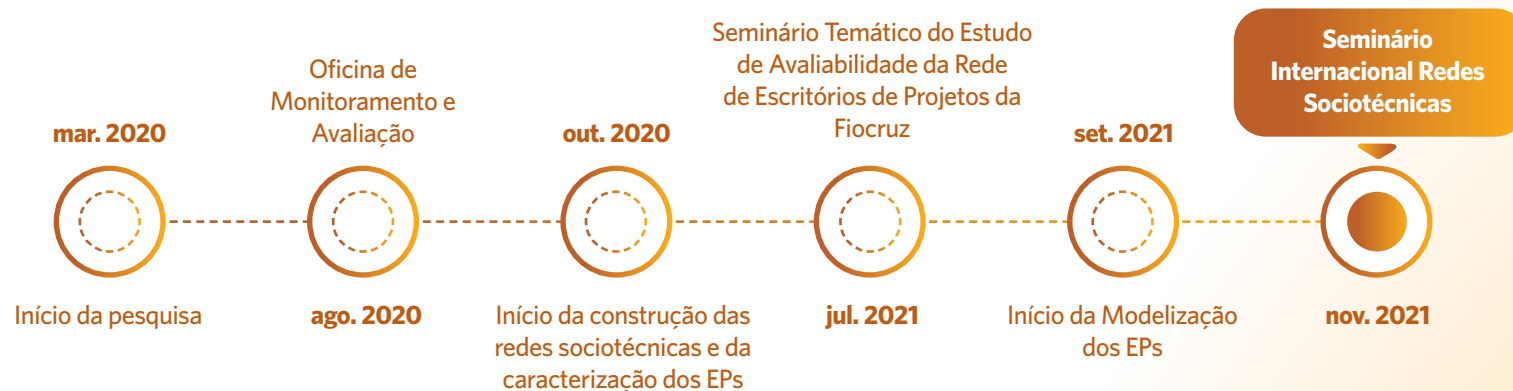
Em novembro de 2021, a pesquisa foi en-

riquecida com os debates do 1º Seminário Internacional – Fundamentos e Aplicações das Redes Sociotécnicas. Realizado de forma totalmente virtual, o evento contou com palestras dos professores doutores Tommaso Venturini (Centro Nacional Francês de Pesquisa Científica – CNRS), Isabel Craveiro (Instituto de Higiene e Medicina Tropical da Universidade Nova de Lisboa) e Maria Aparecida dos Santos (Laser-ENSP e Fiocruz), com moderação da professora doutora Marly Cruz e participação de Daniela Nickel (professora doutora – Universidade Federal de Santa Catarina).

O trabalho na caracterização dos Escritórios de Projetos, iniciado em outubro de 2020, prossegue – por meio da aplicação de roteiro semies-

truturado, formulário eletrônico e realização de entrevistas com os coordenadores. A equipe do Estudo também se dedicou à adaptação e adequação das oficinas de modelização dos EPs, iniciadas em setembro de 2021 e com conclusão prevista para dezembro do mesmo ano.

Pesquisa - Estudo de Avaliabilidade da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz



SEMINÁRIO INTERNACIONAL FUNDAMENTOS E APLICAÇÕES DAS REDES SOCIOTÉCNICAS NA GESTÃO E NA PESQUISA EM AVALIAÇÃO

Data : 11/11/2021 | Horário : 09h
OBS : Evento 100% online

PALESTRANTES

Prof. Dr. Tommaso Venturini
PhD | French National for Scientific Research

Prof.ª Dr.ª Isabel Craveiro
Departamento de Saúde Pública e Bioestatística
| Instituto de Higiene e Medicina Tropical da
Universidade Nova de Lisboa (IHMT-NOVA)

Prof.ª Dr.ª Maria Aparecida dos Santos
Psicóloga Social | Pesquisadora colaboradora do Laser
| Ensp | Fiocruz

MODERADORA – Prof.ª Dr.ª Marly Cruz
(Laser | Ensp | Fiocruz)

Prof.ª Dr.ª Daniela Nickel – **DEBATEDORA**
(UFSC)

UM PROJETO VOLTADO AOS PRÓPRIOS ESCRITÓRIOS

“Como parte do Estudo de Avaliabilidade, trabalhamos na parte de Avaliação e Gestão do Conhecimento em Saúde. A iniciativa foi idealizada a partir de um convite da Coordenação do Escritório de Projetos da Presidência – com o objetivo de desenvolver um projeto voltado especificamente para todos os demais EPs que integram a rede. O foco das atividades da pesquisa ao longo de 2021 foi voltado principalmente ao mapeamento das redes sociotécnicas e à caracterização do funcionamento dos Escritórios.”



MARLY MARQUES DA CRUZ, PESQUISADORA FIOCRUZ

Os próximos passos do Estudo de Avaliabilidade já estão definidos:

- 1.** Finalizar os Modelos Lógicos dos 13 EPs;
- 2.** Analisar a rede sociotécnica da Rede e modelizar um aspecto da Rede (a definir);
- 3.** Elaboração de plano de disseminação para usos e influências do Estudo;
- 4.** Organizar e publicar livro dos resultados da pesquisa com a participação dos coordenadores e equipes dos EPs e dos convidados dos seminários sobre as redes sociotécnicas.

Os seguintes resultados são esperados com a conclusão do Estudo:

- Contribuir para a estruturação e amadurecimento da Rede de EPs;
- Auxiliar no processo de planejamento das ações da Rede e dos EPs;
- Auxiliar no processo de elaboração das diretrizes e política de atuação da Rede;
- Colaborar com o alinhamento do funcionamento dos EPs de acordo com as demandas científicas e tecnológicas da Fiocruz, visando o aperfeiçoamento da gestão de projetos e do conhecimento na instituição;
- Promover maior articulação e pontes entre os EPs, pesquisadores e gestores da Fiocruz.



TIPOLOGIAS E ROADMAP DOS ESCRITÓRIOS DE PROJETOS

A pesquisa sobre as características dos EPs começou em 2021 e segue até maio de 2022

Com o intuito de indicar possíveis caminhos para a evolução dos projetos da Fiocruz, a Rede de Escritórios iniciou um estudo para a construção de tipologias para cada um dos Escritórios de Projetos (EPs). A partir da identificação de suas características mais marcantes, os EPs serão classificados de acordo com suas tipologias, sob diversas perspectivas a serem avaliadas pelos coordenadores.

O trabalho, iniciado em setembro de 2021, tem conclusão prevista para maio de 2022, passando pelas seguintes etapas:

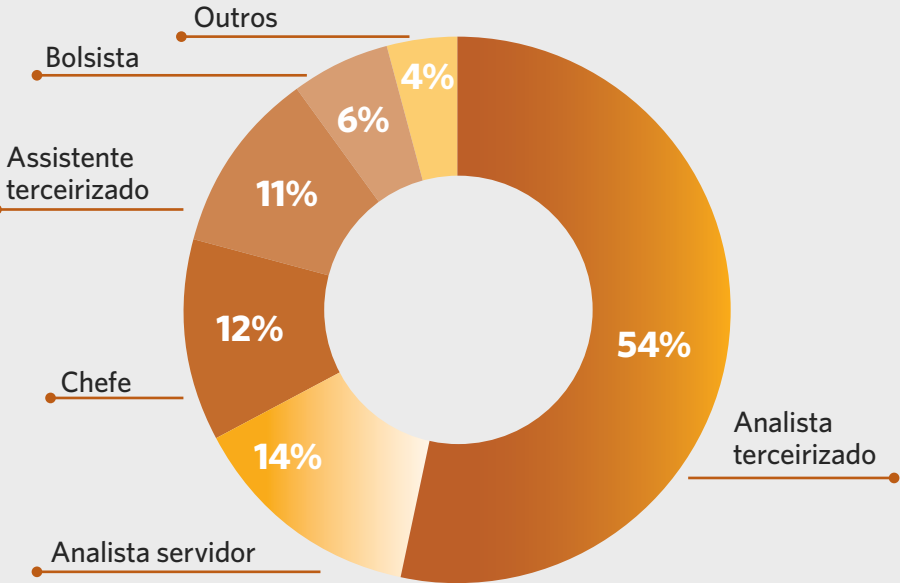
- Diagnóstico (setembro a novembro/2021): definição da abordagem metodológica, construção e validação dos instrumentos de consulta, fase de consulta *on-line* e sugestão de visão de futuro. Os dados colhidos na etapa de consulta, realizada entre outubro e novembro, serão fundamentais para a definição das tipologias de EPs da Fiocruz, para a construção da(s) visão(ões) de futuro e para a definição de ações de curto, médio e longo prazos.

- Tipologia (novembro e dezembro/2021): análise dos resultados da consulta, abstração das tipologias, avaliação conjunta com a equipe do projeto de redes sociotécnicas e validação com os EPs.

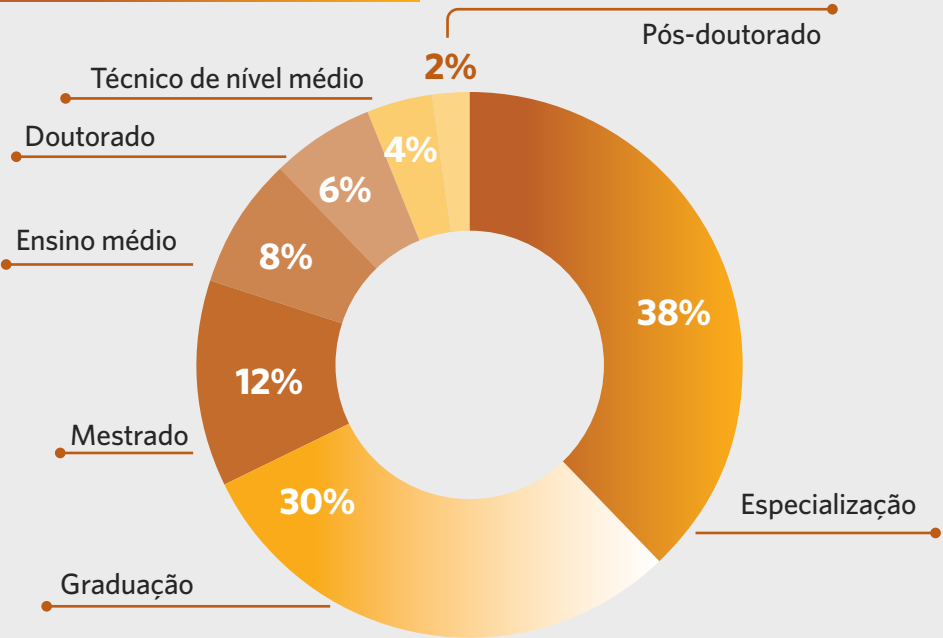
- *Roadmaps* (dezembro/2021 a maio/2022): Proposição de visões de futuro e fatores críticos; construção de repositório de ações; painéis com diretores e com os EPs; consulta *on-line* e sistematização dos resultados em *roadmaps* a serem validados pela diretoria e pelos Escritórios.



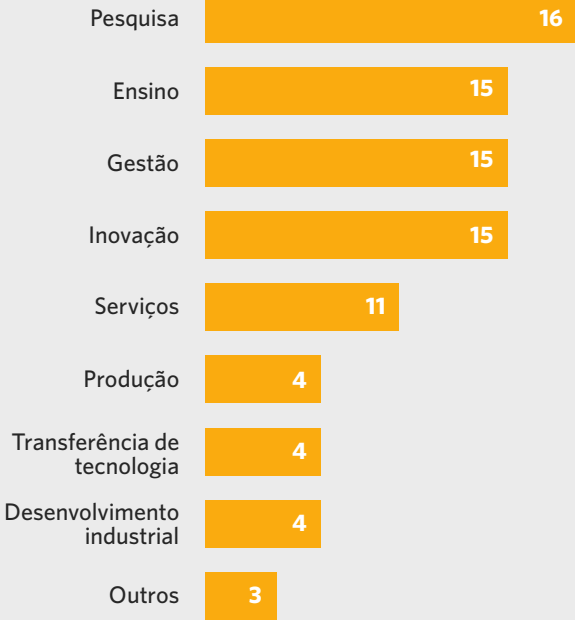
Colaboradores por cargos



Colaboradores por formação



Áreas de atuação dos EPs



O trabalho de pesquisa incluiu uma ampla revisão da literatura sobre a tipologia de escritórios de projetos, com consulta a 18 fontes. Nas consultas aos participantes, 42 frases foram selecionadas para fazer a caracterização de cada tipo de EP, com 14 frases para cada tipo de Escritório.

Foi definida uma escala de tipologia com três tipos distintos de Escritórios de Projetos:

- Escritório de Projetos operacional: seu prin-

cipal objetivo é apoiar administrativamente o desenvolvimento de projetos. Não tem poder de influência na condução dos projetos. Apoia os processos de compras e a prestação de contas; recomenda metodologias, processos e ferramentas.

- Escritório de Projetos tático: realiza o controle dos projetos por meio da padronização de atividades e de documentação, estabelecendo uma

metodologia comum para os projetos. Capacita os gerentes de projetos. Faz a gestão financeira dos projetos e desenvolve relatórios de acompanhamento para a alta gestão.

- Escritório de Projetos estratégico: direciona a instituição na definição de seus projetos estratégicos. É uma área independente, vinculada à diretoria ou à presidência, e tem poder de decisão no planejamento e na gestão do portfólio

de projetos. Influencia nos gastos e coordena parcerias públicas e privadas. Elabora relatórios de acompanhamento para a alta gestão.

Características e modo de atuação dos EPs

Tipo de EP	Estratégico	Tático	Operacional
Característica	Diretivo	Controle	Apoio
Função principal	Gestão do portfólio	Implementação e estabelecimento de metodologia comum para os projetos	Difusão de informações
Abrangência	Todos os projetos da unidade	Principais projetos da unidade	Apenas um projeto ou programa
Metodologias, processos e ferramentas	Monitoramento da aplicação	Implementação e estabelecimento de metodologia, processos e ferramentas	Recomendações sobre as potenciais para aplicação
Tecnologia	Impulsionamento da gestão do conhecimento, viabilização do planejamento de projetos, otimização de recursos e programação das atividades	Registro de dados, acompanhamento e controle dos projetos	Registro dos dados sobre os projetos
Estratégia	Participação das decisões de planejamento estratégico	Participação na definição do portfólio de projetos	Realização de atividades operacionais administrativas de compra e contratação de serviços
Gestão do conhecimento	Geração de inteligência de gestão de projetos a partir da coleta, organização e análise de dados	Coleta, organização e análise de dados gerando informações para aprimorar o gerenciamento de projetos	Coleta e organização dos dados e resultados dos projetos realizados

Quadro de análise geral

EP	Tipo	Intensidade	Anos de atuação	Nº de projetos
EPSJV	Tático/operacional	Baixa	10	11
ICICT		Baixa	6	10
ICTB		Alta	5	9
EPP		Baixa	4	102
ICC		Média	2	21
Bio-Manguinhos	Tático/estratégico	Alta	17	45
ENSP		Baixa	11	100
IGM		Alta	7	104
IAM		Baixa	7	30
ILMD		Média	2	30
INCQS	Operacional/tático	Baixa	9	10
IOC	Operacional/estratégico	Baixa	11	218
IRR	Estratégico/tático	Alta	8	165
Farmanguinhos		Alta	8	8
COC		Baixa	0,33	-
Gereb	Estratégico/operacional	Baixa	10	44

Premissas de análise

- Existem atividades comuns a todos os tipos de EPs;
- Muitas vezes, o que diferencia os tipos de EPs é a intensidade das atividades;
- Há a possibilidade de um mesmo EP ter características de mais de um tipo;
- Não existe tipo melhor ou pior de EP;
- A caracterização por tipologia pode ser um orientador de posicionamento.

Outras considerações:

- O exercício foi importante para obter um panorama atual dos EPs.
- Os EPs são híbridos e assumem mais de uma tipologia.
- Seria interessante identificar em qual grau o EP assume uma postura estratégica, tática e operacional.
- Existe a necessidade de entender as expectativas da Direção em relação a qual tipologia cada EP deve adotar.
- Existem muitas questões políticas e instituições na Fiocruz.
- A Diretoria ficará surpresa com os resultados apresentados e conseguirá visualizar o status dos EPs.

- O roadmap poderá ser um grande orientador de futuro para os EPs.
- O roadmap será um instrumento que pode ser utilizado para orientar a atuação do EP, realizar ajustes no planejamento e nos objetivos de cada EP.
- O roadmap pode ser utilizado para pleitear recursos, ações e espaço no planejamento estratégico da unidade.
- Seria importante que os EPs conhecessem todos os projetos de sua unidade, mesmo que não estejam sob sua responsabilidade, gerando uma abrangência informacional.

RESUMO DO TRABALHO EM 2021

- 2 oficinas com participação dos coordenadores e pontos focais dos EPs (outubro e dezembro)
- 1 consulta on-line
- Dashboards com o resultado das tipologias dos 16 EPs envolvidos

2021		
Etapa	Ação	Período/duração
Diagnóstico dos EPs	Definição da abordagem metodológica	17/09
	Construção do instrumento de consulta	20/09 a 08/10
	Validação do instrumento de consulta com EPP	14/10
	Painel com EPs e lançamento da consulta	21/10
	Consulta on-line para mapeamento	21/10 a 02/11
	Sistematização dos resultados	03/11 a 05/11

2021		
Etapa	Ação	Período/duração
Definição das tipologias dos EPs	Análise dos resultados da consulta	08/11 a 15/11
	Abstração das tipologias	16/11 a 23/11
	Análise conjunta com a equipe da rede sociotécnica	24/11
	Pré-aprovação com EPP	25/11
	Painel com EPs e validação	01/12
	Painel com diretores e preparação para o painel de <i>roadmapping</i>	06/12

2021-2022		
Etapa	Ação	Período/duração
Construção do <i>roadmap</i> para as tipologias dos EPs	Proposição preliminar de visões de futuro e fatores críticos	07/12 a 14/12/2021
	Construção de repositório de ações/plataforma	03/01 a 11/02/2022
	Painel com diretores: validação de visões e fatores críticos	15/02/2022
	Painel com EPs e lançamento de consulta para proposição e validação de ações	17/02/2022
	Consulta on-line	17/02 a 07/03/2022
	Sistematização dos resultados	08/03 a 25/03/2022
	Validação com EPP	29/03/2022
	Validação com EPs e Diretoria	31/03 a 08/04/2022
	Produção da versão final do documento	11/04 a 20/04/2022
	Editoração e diagramação em formato digital	21/04 a 06/05/2022
	Revisão final pela rede	09/05 a 12/05/2022

CRÉDITOS

Uma publicação da Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz

Coordenação: Escritório de Projetos da Presidência (EPP) da Fiocruz

Organizadoras: Ana Paula Morgado Carneiro e Aline Macena dos Santos

Conteúdo & design: rpt.sustentabilidade – www.gruporeport.com.br

Imagens: Fiocruz Imagens

Revisão: Alícia Toffani

Coordenadores dos Escritórios de Projetos

Adriana da Silva Ricão – EPSJV (RJ)

Aline Christine de Moraes Santos – IOC (RJ)

Ana Paula Morgado Carneiro – EPP (RJ)

Analice Barbosa Pereira de Carvalho – ILMD (AM)

Andrezza Kariny Miranda de Souza – IGM (BA)

Bruno Abreu Santos (ponto focal Rede) – Bio-Manguinhos (RJ)

Cristiane Pinheiro Gomes de Lima – IRR (MG)

Eduardo Henrique de Arruda Santos (ponto focal Rede) – INCQS (RJ)

Ingrid Jann –ICICT (RJ)

Jose Antonio Silvestre Fernandes Neto – Gereb (DF)

Liene França Barbosa Wegner (chefe de gabinete e ponto focal Rede) – COC (RJ)

Lorenna Bertholdo da Silva – IOC (RJ)

Luiz Gustavo da Cunha Raymundo – Bio-Manguinhos (RJ)

Marcio Lourenço Rodrigues – ICC (PR)

Marcos Ivan N. de Carvalho – ENSP (RJ)

Maria Amália do Nascimento Monteiro – Farmanguinhos (RJ)

Maria da Penha Rodrigues dos Santos – IAM (PE)

Patrícia Maria Ferreira da Silva – EPSJV (RJ)

Thays Martins Costa Abreu – ICTB (RJ)

Vinícius Bezerra de Melo – Bio-Manguinhos (RJ)

Programa de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)

Equipe Escola Corporativa Fiocruz: Aline da Silva Freitas, Ana Paula Bernardo

Mendonça, Anne Glória Buriche dos Santos, Carina Lino Meneses Machicado,

Carla Xavier dos Santos Kaufmann, Erika Franco da Silva Costa, Giana Pontalti,

Hilde Silvana Pontes, Isabel Cristina Oliveira Lourenço Rodrigues, Jose Vicent Paya,

Luiz Antônio de Assis Ferreira, Mario Henrique Martins, Priscila Lucas da Cunha

Estudo de Avaliabilidade

Coordenação: Marly Marques Cruz e Juliana Fernandes Kabad

Pesquisadoras assistentes: Santuzza Arreguy Silva Vitorino, Maria Aparecida dos Santos, Celita Almeida, Michele Souza e Souza, Fernanda Martins, Verena Moraes, Maria Luiza Silva Cunha, Marcellly de Freitas Gomes

Assistente de acessibilidade: Anaís Lopes

Fiocruz

Av. Brasil, 4.365, Manguinhos, Rio de Janeiro – RJ,

CEP: 21040-900, tel: (0xx21) 2598-4242 –

<http://portal.fiocruz.br>



FIOCRUZ