

# Lusíada



Repositório das Universidades Lusíada

**Universidades Lusíada**

Santos, Aline Macena dos  
Carneiro, Ana Paula Morgado

## **Rede de escritórios de projetos da Fiocruz : uma experiência participativa**

<http://hdl.handle.net/11067/7056>

<https://doi.org/10.34628/hr60-c977>

### **Metadados**

**Data de Publicação**

2023

**Tipo**

bookPart

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-06-18T15:18:59Z com  
informação proveniente do Repositório

# 9.

## Rede de escritórios de projetos da Fiocruz: uma experiência participativa

Fiocruz project office network: a participatory experience.

**ALINE MACENA DOS SANTOS**

MBA em Gestão de Projetos. Universidade Cândido Mendes (UCM) – Brasil.

[aline.santos@fiocruz.br](mailto:aline.santos@fiocruz.br)

**ANA PAULA MORGADO CARNEIRO**

Doutora em Administração de Empresas pela

Universidad Nacional de Misiones (UNaM) – Argentina.

[ana.carneiro@fiocruz.br](mailto:ana.carneiro@fiocruz.br)

<https://doi.org/10.34628/br60-c977>

**Resumo:** As Redes colaborativas constituem hoje uma abordagem cada vez mais utilizada no âmbito governamental, como uma composição inter organizacional e multidisciplinar para formulação e execução de políticas públicas. Nesse sentido, a Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz possui estratégias estabelecidas por suas unidades técnico-científicas, envolvendo instituições parceiras para a constituição de ações por meio de Redes de colaboração e participação e entre essas ações está a Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz, composta de dezesseis unidades da instituição. Seu propósito é promover a integração e compartilhamento de conhecimentos com a finalidade de fortalecer e potencializar as ações em gestão de projetos institucional, por meio de ações que abrangem a implementação de uma estratégia de comunicação e informação, que envolvem a realização de encontros mensais, jornal interno da rede, repositório, site, grupo em aplicativo de troca mensagens e outros instrumentos, com a participação e o envolvimento dos trabalhadores que compõe a Rede.

**Palavras-chave:** redes colaborativas; gestão pública; gestão de projetos; redes públicas; Fiocruz.

**Abstract:** *Collaborative Networks are today an approach that is increasingly used in the governmental sphere, as an inter-organizational and multidisciplinary composition for the formulation and execution of public policies. In this sense, the Oswaldo Cruz Foundation has strategies established by its technical-scientific units, involving partner institutions for the constitution of actions through collaboration and participation networks and among these actions is the Fiocruz Project Offices Network, composed of sixteen institution units. Its purpose is to promote the integration and sharing of knowledge in order to strengthen and enhance actions in institutional project management, through actions that include the implementation of a communication and information strategy, which involve holding monthly meetings, journal internal network, repository, website, message exchange application group and other instruments, with the participation and involvement of the workers that make up the Network.*

**Keywords:** *collaborative networks; governmental project; project offices; governmental networks.*

## Introdução

O Estado e a sociedade passam por um grande processo de transformação, em decorrência da globalização e modernização, traduz-se num aumento da diferenciação social, gerando novas necessidades em relação ao processo de coordenação social.

A necessidade de adequação de uma nova visão dos elementos e características da Gestão Pública remete a um processo de reflexão dos desafios imediatos e da necessidade de abordagens descentralizadoras, que busquem a participação dos trabalhadores, tomadas de decisões compartilhadas, que proporcionem a formação de consenso, a cooperação interdisciplinar e o aumento do processo de responsabilidade nos serviços, sistemas e programas (Kopf & Hortale, 2005).

As Redes colaborativas constituem hoje uma abordagem cada vez mais utilizada no âmbito governamental, como uma composição inter organizacional e multidisciplinar para formulação e execução de políticas públicas. Esse movimento surgiu da necessidade do Estado diante dos desafios atrelados à globalização e a

exigência cada vez maior de proteção do aparelho público. O que antes era determinado executado dentro de uma estrutura hierarquizada passa a ocorrer de forma policêntrica e reticulada. (Fleury & Ouverney, 2007)

Nesse aspecto, caracterizam-se como responsáveis por redimensionar as bases organizacionais das políticas públicas por meio da descentralização dos processos, compartilhamento das decisões, conhecimento, inovações e composta por atores diversificados. Requerendo uma transformação na conjuntura pública, pois trata-se de uma mudança para modelos cooperativos, pautados na inclusão política e econômica da sociedade, diferente de ações pontuais burocráticas institucionalizadas. (Oliveira, 2020)

Somam-se a esses fatores revolução da tecnologia informacional, que estabelece um novo sistema de comunicação, o fomento a ações inovadoras e compartilhamento de conhecimento de alcance universal, ao mesmo que reforça as identificações individuais e coletivas. (Fleury & Ouverney, 2007)

O Ministério da Saúde vem implementando projetos que buscam um reforço dessa visão, como a Política Nacional de Humanização (PNH), cuja proposta busca a participação e integração dos gestores, trabalhadores e usuários no fortalecimento do Sistema Único de Saúde no Brasil.

A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) possui várias estratégias estabelecidas por suas unidades técnico-científicas, que envolvem instituições parceiras para o desenvolvimento de ações por meio de Redes colaboração que tratam de questões de saúde que afetam diretamente a população, independente da esfera de governo. Sendo uma dessas ações a Rede de Escritórios de Projetos (EPs) da Fiocruz, composta de dezesseis unidades com o objetivo de promover a integração e compartilhamento de conhecimentos com a finalidade de fortalecer e potencializar as ações em gestão de projetos institucional.

A Fiocruz possui escritórios de projetos com diferentes níveis de maturidade em gerenciamento de projetos. Nesse sentido, a criação da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz surgiu com o propósito de promover e colaborar no processo de troca de experiências, conhecimentos e boas práticas em gestão de portfólios e projetos em Saúde pública. Através de uma estratégia de comunicação colaborativa com o propósito de melhorar a integração e qualidade em Gestão de Projetos.

A Rede de EPs foi instituída pela Presidência da Fiocruz, em dezembro de 2019 através da portaria nº 6539/2019, no qual foram designados representantes

das unidades para representação e acompanhamento das ações. Atualmente a rede é composta dezesseis unidades da Fiocruz que possuem estruturas organizacionais voltadas para o gerenciamento de projetos. Porém, todas as unidades técnico científicas possuem profissionais que atuam direta e indiretamente na gestão administrativa dos projetos. Entre os desafios enfrentados pelos profissionais estava a pouca integração entre as unidades, com impacto maior na comunicação e informação sobre o processo de gerenciamento de projetos.

A criação e atuação em rede proporcionou maior integração entre as unidades técnico-científica e trouxe para discussões temas voltados para o gerenciamento de projetos, de acordo com a realidade institucional.

Além das ações de comunicação e informação a rede também desenvolveu dois projetos junto aos escritórios: o primeiro denominado PDP – Programa de Desenvolvimento de Pessoas em Gestão de Projetos e o segundo Estudos de Avaliabilidade da Rede de Escritórios. Ambos os projetos tiveram seu início decorrente da necessidade apresentada pelos escritórios.

## Metodologia

A metodologia utilizada foi uma pesquisa social através do exploratório de bibliografias, artigos e do estudo de casos a serem levantados dentro do escopo da Fundação Oswaldo Cruz e das redes colaborativas existentes na instituição. Buscando uma compreensão e entendimento dos processos, estratégias de inovação e sua repercussão junto ao trabalho desenvolvidos pelos profissionais que atuam dentro do cenário público.

Segundo Gil (1991, p.142), a pesquisa social pode ser definida como: “...o processo, que utilizando a metodologia científica, permite a obtenção de novos conhecimentos no campo da realidade social ...”

Para Alves (2002) uma pesquisa atualmente não se restringe apenas à área acadêmica, pois se encontra inserida nas práticas organizacionais de forma geral, possibilitando que a informação pormenorizada sobre determinado assunto proporcione uma melhor detecção e interpretação de diferentes fenômenos.

Sobre esse aspecto a Rede de EPs buscou aplicar metodologias participativas voltadas para a qualificação da comunicação e melhoria dos processos em

projetos, desenvolvimento de profissionais, para o alcance das metas da Gestão em Saúde que possibilitem atitudes estratégicas que fortaleçam o SUS e beneficiem a sociedade.

## Resultados

A Rede de EPs Fiocruz adotou uma estratégia de comunicação e formação, realizando ações como o de um encontro mensal reunindo os trabalhadores dos escritórios, realizado online, no qual ocorre a apresentação e compartilhamento de experiências internas e que também, contou com a participação de profissionais de outros escritórios de fora da Fiocruz. O objetivo era possibilitar a troca de conhecimento, a conexão e aproximação dos escritórios.

A implementação de um jornal mensal, cujo conteúdo é desenvolvido pelos escritórios com ações que possam impactar e promover o conhecimento aos trabalhadores da rede tem como objetivo fomentar a troca de conhecimento e a informação sobre o gerenciamento de projetos no setor público, principalmente na área da saúde.

A atuação da rede também possibilitou o desenvolvimento de dois livros, sendo um construído a partir do resultado dos Estudos de Avaliabilidade da Rede de Escritórios, denominado “Avaliação em saúde redes sociotécnicas e translação do conhecimento”, organizado pelas pesquisadoras Marly Marques da Cruz, Isabel Craveiro, Juliana Fernandes Kabak, Santuzza Arreguy Silva Vitorino e o outro livro denominado “Escritórios de Projetos em Saúde, discussão e apresentação de boas práticas como compartilhamento de experiências”, organizado por Aline Macena dos Santos, Ana Paula Morgado Carneiro e Maria da Penha Rodrigues dos Santos, que contém textos de experiências trazidas pelos trabalhadores dos escritórios.

O livro desenvolvido pela rede faz parte de uma proposta para que todo ano seja lançado um livro com as experiências dos escritórios, de modo a contribuir para a gestão do conhecimento na gestão de projetos públicos em saúde.

## Discussão e conclusão

Essas ações demonstram a importância das redes colaborativas e seu potencial inovador, que ocorrem como uma estratégia a ser utilizada para viabilizar a sustentabilidade da universalidade ao sistema de saúde, por proporcionar a troca de conhecimento, experiência, desenvolvimento de novas tecnologias e trazer o trabalhador para o centro das discussões e tomadas de decisão, desse modo promove a valorização e dignificação do trabalhador e do usuário. Apresentam-se como uma relevante alternativa para obtenção de qualidade e efetividade no setor público e se revelando como um modelo de gestão que propicia a descentralização de poder, de informação, que privilegia o conhecimento, a inovação e que dignifica o trabalhador e o usuário.

Os cenários demonstram a relevância da constituição e atuação das Redes Colaborativas, principalmente no processo pandêmico e as limitações e superações necessárias para a implementação de um modelo assistencial calcado na integralidade da atenção à saúde, na universalização do acesso, na humanização, na equidade e na participação social dos usuários do SUS.

## Referências

- Alves, M.J.O. (2002). A influência da resiliência no profissional de atendimento da área de saúde. Recife; s.n, p. 45.
- Bergue, S.T. (2011). Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias gerenciais para a análise e transformação organizacional. Caxias do Sul: EducS.
- Carneiro, A.P.M; Santos, A.M. & Santos, M.P.R. (2022). Escritórios de Projetos em Saúde Pública. Discussão e apresentação de boas práticas como compartilhamento de experiências. Rio de Janeiro: Lux.
- Cruz, M.C.; Craveiro, I.; Kebab, J.F. & Vitorino, S.A.S. (2022). Avaliação em saúde redes sociotécnicas e translação do conhecimento. Rio de Janeiro: HUCITEC Editora.
- Coelho, D. & Gusso, D. (2011), (ORG). Impactos tecnológicos sobre a demanda por trabalho no Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília.
- Gil, A.C. (1991). Como elaborar projetos de pesquisa. 3.º ed. São Paulo: Atlas.

- Moura, S. A. (1998). construção de redes públicas na gestão local: algumas tendências recentes. *Revista de Adm. Contemp.* 2(1). acessado em: <https://doi.org/10.1590/S1415-6555199800010000>
- Política Nacional de Humanização (PNH). (2007). disponível em: [http://portal.saude.gov.br/saude/area.cfm?id\\_area=390](http://portal.saude.gov.br/saude/area.cfm?id_area=390). Acessado em: fevereiro de 2007.
- Oliveira, D.R. & Passador, J. L. (2020) *Gestão e políticas públicas em rede: interlocuções pressupostos e aplicações*. 1.ed. Curitiba: Appris.
- Teixeira, S.M.F. & Fleury, A.M.O. (2007). *Gestão de redes: estratégia de regionalização da política de saúde*. Rio de Janeiro: Editora FGV.