



CICLO DE GESTÃO
ESTRATÉGICA
E PARTICIPATIVA

FIOCRUZ BRASÍLIA **2022**

RELATÓRIO DAS OFICINAS DE CONSTRUÇÃO PARTICIPATIVA DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA FIOCRUZ BRASÍLIA [2023 A 2030].

11 e 17 de agosto de 2022

Facilitação e consultoria:

Andrea Zimmermann e Renata Navega

matres
socioambiental



APRESENTAÇÃO

Nos dias 11 e 17 de agosto de 2022, a Fiocruz Brasília sediou as oficinas de elaboração de propostas de objetivos estratégicos com horizonte temporal até 2030. Ao todo, foram elaborados 14 objetivos estratégicos distribuídos em duas dimensões: interna e finalística.

O presente relatório apresenta os produtos gerados nos dois dias de trabalho, conferindo transparência ao processo de construção participativa do Mapa Estratégico da Fiocruz Brasília.

A Matres Socioambiental se orgulha em colaborar com o desenvolvimento institucional da Fiocruz Brasília. Para mais informações, acompanhe as notícias publicadas sobre o Ciclo de Gestão Estratégica Participativa no site da [Fiocruz Brasília](#).

Cordialmente,

Andrea Zimmermann e Renata Navega
Equipe de facilitação e consultoria.
Matres Socioambiental

SUMÁRIO

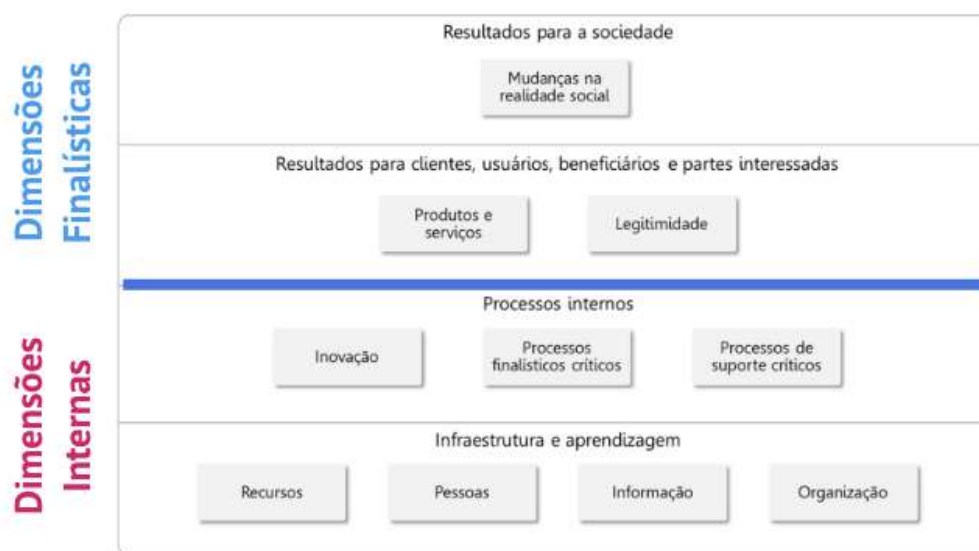
1. ALINHAMENTO CONCEITUAL E DIRECIONADORES DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	3
2. ABORDAGEM METODOLÓGICA	6
2.1 PRIMEIRA OFICINA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 11.08.2022	7
2.2 PROPOSTA PRELIMINAR DE MAPA ESTRATÉGICO	10
2.1 SEGUNDA OFICINA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 17.08.2022	14

1. ALINHAMENTO CONCEITUAL E DIRECIONADORES DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos constituem realizações e mudanças a serem alcançadas pela organização em um determinado horizonte temporal. As transformações a serem alcançadas podem ser compreendidas em duas dimensões: interna e finalística.

- A dimensão interna está localizada na parte inferior do Mapa Estratégico e é relativa aos recursos, pessoas, informações, gestão organizacional, gestão da inovação e processos de trabalho.
- A dimensão finalística, por sua vez, contém objetivos referentes às mudanças na realidade social, produtos, serviços e legitimidade da organização perante as partes interessadas.

Figura 1 - Esquema gráfico sobre as dimensões do Mapa Estratégico



Fonte: ME, 2020

Ademais, os objetivos estratégicos da Fiocruz devem ser vistos como mecanismos de defesa e afirmação do compromisso institucional, sendo também um elo de engajamento e pertencimento das trabalhadoras e dos trabalhadores da Fiocruz Brasília.

Figura 2 - Missão, Visão e Valores da Fiocruz Brasília



O horizonte temporal do Mapa Estratégico da Fiocruz foi definido pelo Colegiado Gestor com o prazo de 7 anos, em consonância com a previsão temporal da Agenda 2030, sendo previstos encontros de avaliação a cada fase de implementação de ações estratégicas:

- 2022 | Elaboração do Mapa Estratégico
- 2023 - 2024 | Primeira fase de ações estratégicas. Novo mandato Fiocruz. Encontro de Avaliação Estratégica.
- 2025 - 2026 | Segunda fase de ações estratégicas. X Congresso Interno da Fiocruz. Encontro de Avaliação Estratégica.
- 2027 - 2028 | Terceira fase de ações estratégicas. Encontro de Avaliação Estratégica.
- 2029 - 2030 | Quarta fase de ações estratégicas. Encontro de Avaliação Estratégica e Planejamento do próximo Ciclo de Gestão Estratégica e Participativa.

Os subsídios para a construção dos objetivos estratégicos foram disponibilizados em formato digital e impresso para consulta dos participantes durante os diálogos de elaboração de objetivos estratégicos:

- [Relatório da primeira fase do Ciclo de Gestão Estratégica e Participativa](#), que apresenta o processo de elaboração da Missão e da Análise Situacional da Fiocruz Brasília.
- [Mapa Estratégico da Fiocruz 2022](#).
- [Mapa de Enfrentamento da Pandemia](#).
- [Estratégias e atividades para o horizonte 2025 \(síntese\)](#).
- [Diretrizes do IX Congresso Interno da Fiocruz](#).
- [Planejamento da Educação](#) - Fiocruz Brasília.

2. ABORDAGEM METODOLÓGICA

A construção colaborativa de objetivos estratégicos contou com diferentes técnicas de diálogo para promover o engajamento dos participantes. Foram realizadas duas oficinas de trabalho, conforme programações descritas a seguir.

Programação | Dia 11 de agosto de 2022

Hora	Duração	Atividade	Local
9:00	00:20:00	Credenciamento com Café da Manhã.	Auditório Externo
9:20	00:15:00	Mensagem de Abertura.	
9:35	00:15:00	Aquecimento.	
9:50	00:30:00	Orientações Metodológicas.	
10:20	01:00:00	Rodada 1 - Propostas preliminares de Objetivos.	Salas 3, 5, 6 e 9 - EFG
11:20	00:10:00	Intervalo	
11:30	01:00:00	Rodada 1 - Propostas preliminares de Objetivos (Continuação).	Salas 3 e 6 - EFG
12:30	1:30:00	Almoço	
14:00	01:15:00	Rodada 2 - Propostas preliminares de Objetivos	Salas 3, 5, 6 e 9 - EFG
15:15	00:40:00	Rodada 2 - Propostas preliminares de Objetivos (Continuação).	Salas 3 e 6 - EFG
15:55	00:05:00	Avaliação do Dia.	
16:00	00:00:00	Encerramento.	

Programação | Dia 17 de agosto de 2022

Hora	Duração	Atividade	Local
9:00	00:30:00	Credenciamento com café da manhã	Auditório Externo
9:30	00:10:00	Sonhos Fiocruz Brasília	
9:40	00:10:00	Mensagem de Abertura	
9:50	00:10:00	Orientações Metodológicas	
10:00	01:15:00	Etapa 1 - Construção do Mapa Estratégico	Salas 1 (Grupos A + C) Sala 3 (Grupos B + D)
11:15	00:10:00	Intervalo	
11:25	01:05:00	Etapa 1 - Construção do Mapa Estratégico (Continuação)	
12:30	1:30:00	Almoço	
14:00	0:15:00	Vitalizador	Auditório Externo
14:15	01:15:00	Etapa 2 - Plenária do Mapa Estratégico	
15:30	00:15:00	Intervalo	
15:45	01:00:00	Etapa 2 - Plenária do Mapa Estratégico	
16:45	0:15:00	Próximos Passos e Encerramento	

- Oficina 1 (11 de agosto de 2022): foi utilizado o Mercado de Informações para a elaboração de propostas preliminares de objetivos internos e finalísticos
- Vídeo Sonhos Fiocruz Brasília 2030: no dia 12 de agosto foram realizadas entrevistas com participantes convidados para compartilhamento de suas visões, expectativas e motivações para a Fiocruz em 2030, com base nas propostas preliminares de objetivos estratégicos.
- Oficina 2 (17 de agosto de 2022): foi utilizada a facilitação gráfica interativa disponibilizando recursos visuais e ampliando a reflexão coletiva sobre as ideias-chave de cada objetivo estratégico.

2.1 PRIMEIRA OFICINA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | 11.08.2022

No dia 11 de agosto de 2022, os participantes foram recepcionados com um café da manhã de boas vindas seguido da mensagem de abertura realizada pela diretora Fabiana Damásio e a vice-diretora Denise Oliveira. Após a mensagem de abertura, os participantes foram convidados a acessarem o Quiz sobre os conceitos de objetivos estratégicos, por meio do aplicativo Kahoot.

Figuras 3 e 4 - Aquecimento dos participantes com quiz interativo sobre objetivos estratégicos.



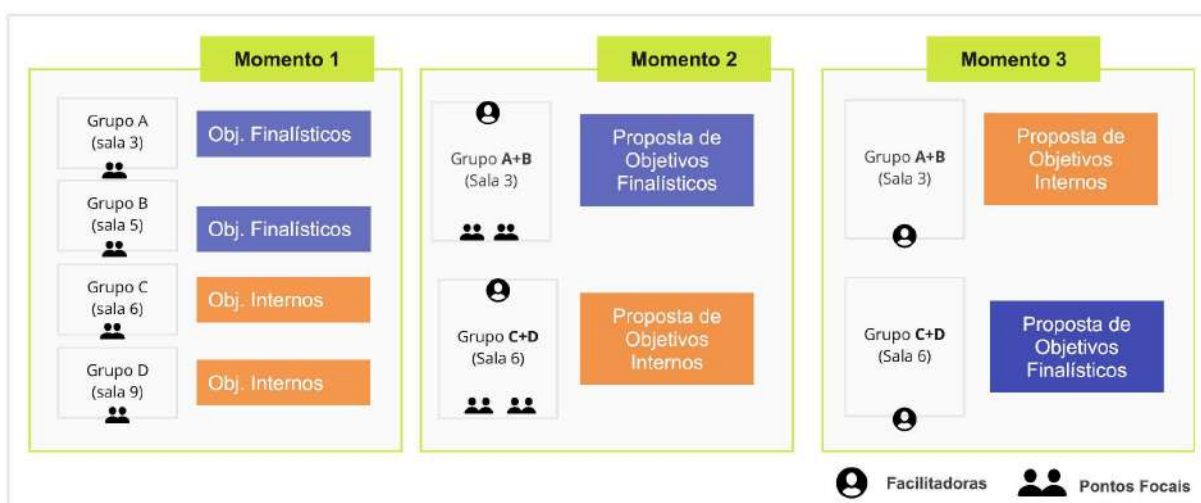
Em seguida, os participantes foram direcionados para quatro salas de trabalho a fim de elaborarem as propostas preliminares de objetivos estratégicos, por meio da técnica de diálogos chamada Mercado de Informações.

O Mercado de Informações organiza estações temáticas de conversa tornando possível a interação de grandes grupos de participantes em espaços menores de diálogo com focos específicos. Ao longo da dinâmica, todos os participantes colaboram em todas as estações temáticas e podem observar a evolução das conversas por meio do registro das ideias de forma cumulativa nos painéis temáticos.

O Mercado de Informações dos Objetivos Estratégicos da Fiocruz Brasília foi realizado em três momentos de trabalho:

- Momento 1: em quatro grupos de trabalho, com uma dupla de pontos focais em cada sala, os grupos analisaram os subsídios disponíveis, refletiram coletivamente e elaboraram propostas preliminares de objetivos estratégicos com o apoio dos Pontos Focais.
- Momento 2: os grupos que dialogaram sobre o mesmo tema (objetivos internos ou finalísticos) se integraram em uma única sala, compartilharam suas propostas preliminares e geraram uma proposta unificando as ideias apresentadas.
- Momento 3: as facilitadoras migraram de estação de diálogo apresentando a memória da discussão da rodada anterior, estimulando os participantes a aprimorarem as propostas de objetivos estratégicos.

Figura 5 - Etapas de diálogo do Mercado de Informações para elaboração de Objetivos Estratégicos

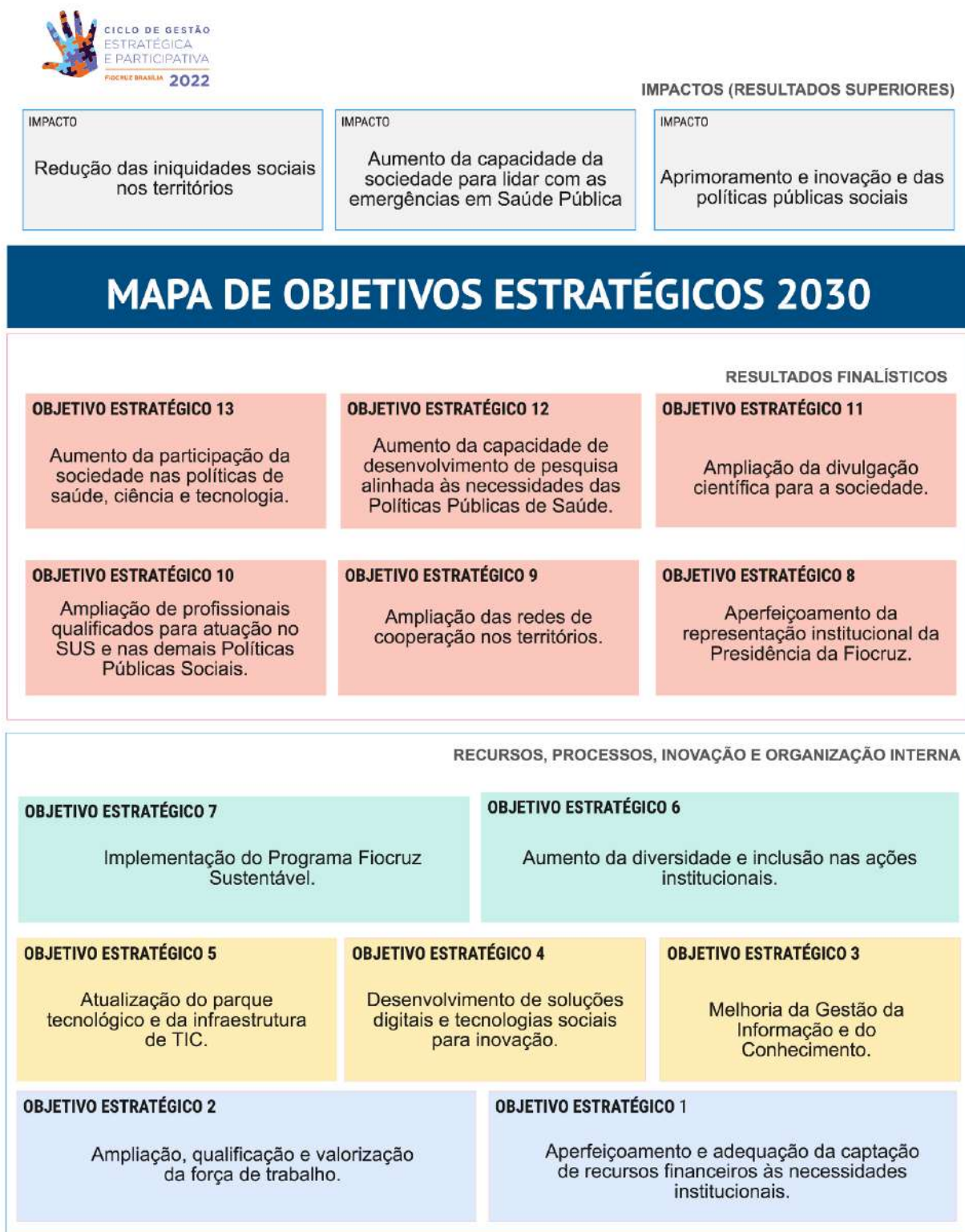


Figuras 6 e 7 - Momentos de trabalho na 1ª oficina de objetivos estratégicos



2.2 PROPOSTA PRELIMINAR DE MAPA ESTRATÉGICO

Figura 8 - Mapa estratégico preliminar elaborado pela MATRES a partir das discussões e registros da 1ª oficina de objetivos estratégicos.



Propostas Preliminares de Objetivos Finalísticos

Objetivos (Superiores - Impactos)

1. Aprimoramento das políticas públicas
2. Aumento da capacidade de incidência em P.P. sociais
3. Aumento da capacidade da sociedade para lidar com as emergências em Saúde Pública
4. Redução da morbi-mortalidade no território
5. Redução das iniquidades sociais

PARTICIPAÇÃO

1. Aumento da participação da Sociedade Civil e academia na gestão estratégica da Fiocruz.
2. Aumento da participação da sociedade nas políticas de saúde, ciência e tecnologia.

PESQUISA

1. Aumento da capacidade de desenvolvimento de pesquisa alinhada à política de inovação da Fiocruz e às necessidades das Políticas Públicas em Saúde.
2. Ampliação da divulgação científica para a sociedade.

FORMAÇÃO

1. Aumento do número de profissionais qualificados para atuação nos SUS e demais Políticas Públicas.

REPRESENTAÇÃO

1. Aperfeiçoamento da representação institucional da presidência da Fiocruz.

SEM TÍTULO

1. Ampliação das redes de cooperação nos territórios.
2. Desenvolvimento de soluções digitais e tecnologias sociais para inovação dos processos e aprimoramento das políticas públicas.

Memória para Propostas de Ações Estratégicas e Cabide de Idéias:

1. Ações para ampliação da oferta de processos de educação popular em saúde.
2. Ações de ampliação / diversificação da oferta e acesso às oportunidades de formação em políticas públicas sociais.
3. Fortalecimento das parcerias institucionais para o desenvolvimento de pesquisas alinhadas à missão da unidade.
1. Atores envolvidos para alcance dos objetivos finalísticos: Poder Legislativo, Poder Judiciário, Poder Executivo. Parcerias Estratégicas.
2. Detalhar conceito de Território.

Propostas Preliminares de Objetivos Internos

ORÇAMENTO

Aperfeiçoamento e adequação da captação de recursos financeiros às necessidades institucionais.

1. Aperfeiçoamento do processo de captação e gestão de recursos financeiros.
2. Garantia de recursos orçamentários para o desenvolvimento institucional (DI) e ações finalísticas.
3. Adequação dos recursos às necessidades previstas no planejamento.
4. Aumento da disponibilidade orçamentária da unidade para investimento.

FORÇA DE TRABALHO

Ampliação, qualificação e valorização da força de trabalho.

1. Adequação / ampliação da força de trabalho para as necessidades institucionais, considerando todas as modalidades de contrato.

INFRAESTRUTURA E TIC

Atualização do parque tecnológico e da infraestrutura de TIC.

1. Atualização permanente e contínua do parque tecnológico (infra, TI e equipamentos)
2. Adequação racional dos espaços físicos às novas realidades determinadas pela dinâmica dos processos de trabalho.
3. Integração das estruturas de TIC (GEREB/EGF/UNASUS)
4. Adequação da estrutura tecnológica para atendimento institucional.
5. Inclusão da pauta da transformação digital de forma transversal nas ações da instituição.

GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

Melhoria da gestão da informação e do conhecimento.

1. Criação e ampliação dos instrumentos de integração e gestão da informação entre as áreas da Fiocruz Brasília e demais unidades.
2. Garantia da preservação da Memória Institucional / gestão do conhecimento.
3. Institucionalização de um processo de gestão da informação.

INOVAÇÃO E INFORMAÇÃO

Desenvolvimento de soluções digitais e tecnologias sociais para inovação.

SUSTENTABILIDADE

Implementação do Programa Fiocruz Sustentável.

1. Desenvolvimento do projeto de sustentabilidade institucional.
2. Implementação do Programa Fiocruz Sustentável.

GESTÃO ORGANIZACIONAL

Aumento da diversidade e da inclusão nas ações institucionais.

1. Aumento da diversidade e da inclusão nas ações institucionais.
2. Desburocratização dos processos de estágio para inserção dos estudantes nos territórios.

Memória para Propostas de Ações Estratégicas:

ORÇAMENTO

1. Criação de instâncias coletivas para discussão de estratégias de captação e aplicação de recursos e gestão de projetos.

INFRAESTRUTURA E TIC

1. Aperfeiçoamento do desenvolvimento e uso do prontuário eletrônico.
2. Implementar programa de inclusão e letramento digital com a sociedade.

GESTÃO ORGANIZACIONAL

1. Estabelecer o organograma institucional para incentivos de coordenação e chefia.
2. Revisão da estrutura organizacional oficial.
3. Investimento em uma política de apoio ao discente. Duacidade.
4. Difusão dos novos instrumentos de captação aos pesquisadores no âmbito do novo marco de CT&I.
5. Publicização dos produtos provenientes dos recursos captados (emendas, Ted's, editais).
6. Capacitação dos pesquisadores e áreas técnicas para gestão de projetos.[ação]

FORÇA DE TRABALHO

1. Reconhecimento da força de trabalho independente do vínculo.
2. Elaboração de política de valorização da força de trabalho.
3. Eliminação / investigação da precarização da força de trabalho.
4. Capacitação permanente da força de trabalho.
5. Capacitação da força de trabalho para gestão de projetos.
6. Adequação de processos de trabalho às novas realidades.

2.3 SEGUNDA OFICINA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | 17.08.2022

No dia 17 de agosto de 2022, os participantes foram recepcionados com um café da manhã de boas vindas. Na abertura da oficina houve a exibição do vídeo [Sonhos](#)

[Fiocruz 2030](#), que contou com a presença de entrevistados convidados a compartilharem suas visões, expectativas e motivações para a Fiocruz em 2030, tendo como base a proposta preliminar de objetivos estratégicos elaborada no dia 11 de agosto de 2022.

O convite para participar do vídeo foi feito pela equipe de facilitação a trabalhadores e trabalhadoras da casa, buscando garantir a representação da diversidade institucional, mas também vínculo e afinidade com os assuntos discutidos na primeira oficina de objetivos estratégicos. As entrevistas gravadas ocorreram na tarde do dia 12 de agosto de 2022 no jardim da Fiocruz Brasília.

Figura 9 - Trecho do vídeo Sonhos Fiocruz 2030



Após a exibição do vídeo, a diretora Fabiana Damásio trouxe a mensagem de abertura oficial da segunda oficina de objetivos estratégicos da Fiocruz Brasília. Em seguida, os participantes foram direcionados para duas salas de trabalho, tendo em cada sala um foco de aprimoramento dos objetivos internos e finalísticos.

Durante o trabalho em grupos, os participantes tiveram apoio da equipe de Facilitação Gráfica para elaborar recursos visuais de cada objetivo estratégico ampliando a reflexão coletiva sobre as transformações e realizações almejadas para 2030.

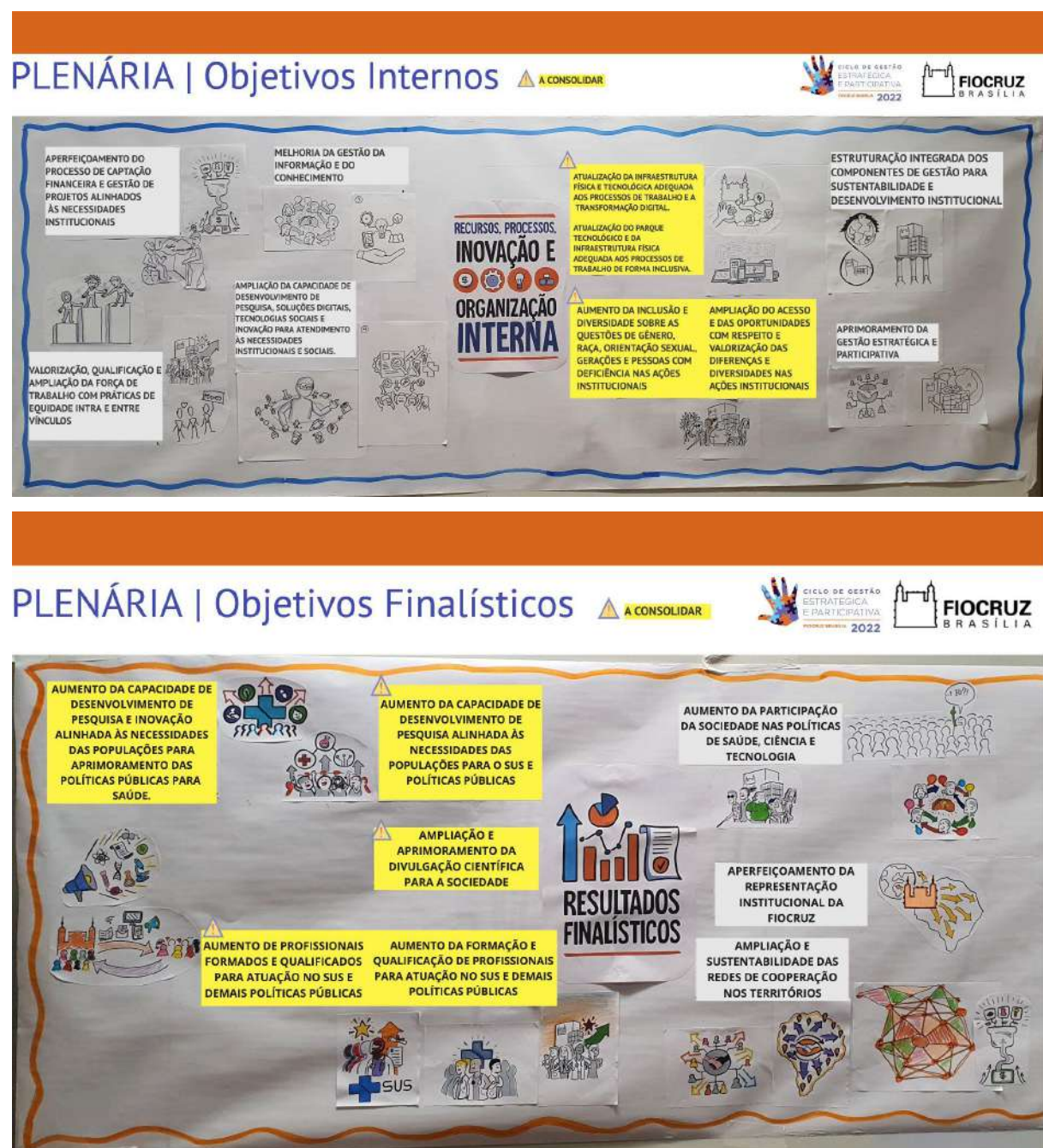
Figuras 10 a 13- Momentos de trabalho da 2ª Oficina de Objetivos Estratégicos



2.4 PROPOSTA APRIMORADA DO MAPA ESTRATÉGICO

A partir da discussão colaborativa realizada em salas de grupos na manhã do dia 17 de agosto, foram elaborados 14 objetivos, sendo 8 internos e 6 finalísticos. Durante a sessão da plenária foram acolhidas perguntas de entendimento sobre as propostas e redações alternativas, nos casos em que ainda será necessário um esforço de consolidação.

Figuras 14 e 15 - Painéis dos objetivos estratégicos aprimorados.



Proposta de Objetivos Internos:

Objetivo 1: Aperfeiçoamento do processo de captação financeira e gestão de projetos alinhados às necessidades institucionais.

Objetivo 2: Melhoria da gestão da informação e do conhecimento.

Objetivo 3: Valorização, qualificação e ampliação da força de trabalho com práticas de equidade intra e entre vínculos.

Objetivo 4: Ampliação da capacidade de desenvolvimento de pesquisa, soluções digitais, tecnologias sociais e inovação para atendimento às necessidades institucionais.

Objetivo 5-A: Atualização da infraestrutura física e tecnológica adequadas aos processos de trabalho e à transformação digital.

Objetivo 5-B: Atualização do parque tecnológico e da infraestrutura física adequada aos processos de trabalho de forma inclusiva.

Objetivo 6: Estruturação integrada dos componentes de gestão para sustentabilidade e desenvolvimento institucional.

Objetivo 7-A: Aumento da inclusão e diversidade sobre as questões de gênero, raça, orientação sexual, gerações e pessoas com deficiência nas ações institucionais.

Objetivo 7-B: Ampliação do acesso e das oportunidades com respeito e valorização das diferenças e diversidades nas ações institucionais.

Objetivo 8: Aprimoramento da gestão estratégica e participativa.

Proposta de Objetivos Finalísticos:

Objetivo 9-A: Aumento de profissionais formados e qualificados para atuação no SUS e nas demais Políticas Públicas.

Objetivo 9-B: Aumento da formação e da qualificação de profissionais para atuação no SUS e nas demais Políticas Públicas.

Objetivo 10: Ampliação e aprimoramento da divulgação científica para a sociedade.

Observação: Não foi consenso o termo "divulgação científica". Foi comentado que há outros aspectos a serem considerados para além da divulgação, como a difusão e a implementação do conhecimento.

Objetivo 11-A: Aumento da capacidade de desenvolvimento de pesquisa e inovação alinhada às necessidades das populações para aprimoramento das Políticas Públicas para saúde.

Objetivo 11-B: Aumento da capacidade de desenvolvimento de pesquisa alinhada às necessidades das populações para o SUS e demais Políticas Públicas.

Objetivo 12: Ampliação e sustentabilidade das redes de cooperação nos territórios.

Observação: Devem ser considerados diferentes tipos de cooperação. Os territórios podem ser locais, nacionais ou internacionais.

Objetivo 13: Aperfeiçoamento da representação institucional da Fiocruz.

Objetivo 14: Aumento da participação da sociedade nas políticas de saúde, ciência e tecnologia.

Premissa para todos os objetivos estratégicos:

Premissa 1: Todos os objetivos estratégicos devem estar alinhados às políticas de ações afirmativas da Fiocruz (acessibilidade, equidade de gênero e étnico racial), enfrentando toda forma de preconceito, discriminação e exclusão.