



Conferência de Abertura
12 de março de 2006

Fala de Tania Araújo-Jorge, diretora do IOC:

Boa noite a todos. O Instituto Oswaldo Cruz agradece enormemente a todos os colegas que se dispuseram a vir aqui trabalhar esses quatro dias conosco, em especial aos nossos convidados e palestrantes. Temos a grande honra de contar com a presença de um dos mais ilustres representantes do Ministério da Saúde, o Prof. Moises Goldbaum, pesquisador como nós, que conduz magistralmente a Secretaria de Ciência e Tecnologia para Insumos Estratégicos. Agradecemos ao Prof. Paulo Figueiredo, da Fundação Getúlio Vargas, um grande especialista em aprendizagem das instituições para a inovação. E, evidentemente, agradecemos a toda a presidência da Fiocruz, que aqui nos prestigia em peso, do presidente Paulo Buss aos seus três vice-presidentes, Reinaldo Guimarães, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico, Ary Miranda, de Serviços de Referência e Assistência, e Paulo Gadelha, de Desenvolvimento Institucional. Para nós, é uma alegria poder contar com vocês nesse evento. Quero registrar o motivo da ausência do Prof. Sérgio Rezende, Ministro da Ciência e Tecnologia, que havia confirmado pessoalmente sua participação, mas nos havia alertado sobre a possibilidade de ter que compor a comitiva presidencial na viagem a Inglaterra, como vimos essa semana. Seu provável substituto, Prof. Luiz Fernandez, como ministro em exercício, não pode conciliar sua agenda com a vinda a Angra. Faço aqui uma pausa para ler a mensagem do Prof. Wanderley de Souza, também convidado para o evento, e que estará conosco no IOC no próximo dia 24 de março:

7 de Março de 2006, 19h33min.

Prezada Tânia:

Lamento muito não poder participar do encontro do IOC. Amanhã, nossa governadora Rosinha Garotinho estará inaugurando o Centro Universitário da Zona Oeste, novo centro de ensino e pesquisa do nosso estado, diretamente vinculado a Secretaria de Ciência e Tecnologia. Favor transmitir a todos uma mensagem de otimismo com a ciência fluminense.

Desde 1999, quando assumi pela primeira vez a Secretaria Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação, a convite do governador Anthony Garotinho, a FAPERJ vem ampliando o financiamento às atividades de C&T com recursos do tesouro. Cabe lembrar que a execução orçamentária de 1998 foi de R\$ 18 milhões. Desde então, temos crescido gradativamente, com uma execução de R\$ 132 milhões em 2005, um pouco acima do que determina a constituição estadual em vigor para o ano, que previa recursos de cerca de R\$ 128 milhões. Cabe acrescentar que a partir de 2003, quando atuamos no estabelecimento de vários programas de cooperação com os ministérios de Ciência e Tecnologia, Educação e Saúde, estabelecemos parcerias para vários projetos. Para o ano de 2006 estamos prevendo que além do orçamento com recursos do tesouro, que deverão estar próximo do executado em 2005, contaremos com mais R\$ 30 milhões desses ministérios. Esperamos também dar prosseguimento ao programa de manutenção de laboratórios multi-usuários localizados em instituições com Pós-Graduação de nível 6 e 7 e que participam do programa PROEX da CAPES. Nas próximas semanas, esperamos estar lançando editais para programas como: PRONEX, PESQUISADORES JOVENS, PESQUISA EM SAÚDE (PPSUS). Finalizo desejando êxito para a reunião e que o Instituto Oswaldo Cruz possa definir algumas prioridades de pesquisa que fortaleçam a ciência fluminense, sobretudo em áreas estratégicas como o



II ENCONTRO DO IOC *Construindo o futuro*



desenvolvimento de fármacos, nanotecnologia, terapia celular, dengue, diagnóstico molecular, biodiversidade da mata atlântica fluminense e proteômica, definidas como prioritárias pelo governo do estado.

Abraços

Wanderley de Souza

Agradecemos, enfim, a todos os colegas do Instituto Oswaldo Cruz, pois presente aqui, temos todo o nosso corpo gestor, chefes de laboratórios e de departamentos, coordenadores de programas de pós-graduação *stricto* e *lato sensu*, cursos técnicos, coordenadores de Câmaras Técnicas e Grupos de Trabalho, dos diversos setores de apoio administrativo e técnico do IOC, dois dos Pesquisadores Eméritos da Fiocruz, o prof. Luiz Rey e o Prof. Luiz Fernando Ferreira. Dois ex-presidentes da Fiocruz, Prof. Eloi Garcia e Prof. Hermann Schatzmayr, que recebe nossos parabéns por seu recente ingresso na Academia Brasileira de Ciências. Diretores e vice-diretores que nos precederam e conhecem tão bem a complexidade e o potencial do IOC.

Para completar, estão também entre nós, diversos delegados do IOC no V Congresso Interno e jovens pesquisadores que captaram recursos extra-orçamentários para as atividades do instituto ou que vêm contribuindo ativamente em Câmaras Técnicas e Grupos de Trabalho. Certamente, temos aqui em Angra uma amostra bem representativa de nosso potencial inventivo para nos adaptar a condições não ideais e para produzir quase até o impossível.

Como marca o título desse encontro, estamos aqui para construir nosso futuro. Não o da próxima semana ou do próximo ano. Somos herdeiros do legado de Oswaldo Cruz e Carlos Chagas e estamos aqui para pensar o IOC em longo prazo, fazer o dever de casa que Oswaldo Cruz nos deixou, que é pensar o IOC como instrumento para o desenvolvimento da ciência a serviço da população brasileira. Como não é tarefa fácil, agradecemos novamente.

O IOC chegou a seus 106 anos, que comemoraremos em maio deste ano, com base em planejamento, estrutura e compromisso social. Por isso, estaremos aqui reafirmando esses princípios e atualizando nosso planejamento e estrutura para continuar por mais um século.

Um resumo dos números do IOC nos ajuda a traçar seu retrato atual: são 69 laboratórios, credenciados e re-credenciados a cada quatro anos por avaliação externa, desde 1991. Somos 182 pesquisadores doutores do quadro fixo da Fiocruz, dos quais 70 bolsistas de produtividade do CNPq, e mais outros tantos incorporados às equipes do IOC por bolsas de pesquisador visitante, ou na carreira de tecnólogo. Com esse time e com nossos imprescindíveis técnicos, tecnólogos e analistas, somos os responsáveis por quase 80% da produção científica da Fiocruz indexada no ISI, aquela que marca a inserção da Fiocruz na ciência internacional. Somos responsáveis também pela maior parte das patentes já depositadas pela Fiocruz, cujo crescimento e comercialização ainda desafiam a todos nós, e pelo maior volume de Serviços de Referência prestados à Vigilância Epidemiológica do ministério e secretarias estaduais e municipais de Saúde, além de organismos internacionais como a OMS, com diagnósticos, monitoramentos bio-ecológicos e de resistência microbiana e de vetores. Somos responsáveis pela formação de um terço dos mestres e doutores egressos da Fiocruz. E fazemos isso tudo com um quadro de servidores dedicados e abnegados, que não ultrapassa 15% da força de trabalho da Fiocruz, vinculada ao RJU ou terceirizada. Portanto, nossa responsabilidade aqui é grande, pois se trata de ampliar e direcionar essa produtividade no sentido do interesse do país.



II ENCONTRO DO IOC Construindo o futuro

Não posso deixar de citar aqui outro de nossos orgulhos: as Memórias do Instituto Oswaldo Cruz que, atualmente sob a cuidadosa direção de edição do Prof. José Rodrigues Coura, completou em 2005 seu centésimo volume e aumenta, ano a ano, sua inserção internacional em termos de índice de impacto.

Com essa história e esse grau de responsabilidade, entendemos a dimensão dos problemas e dos desafios do IOC. Nossos departamentos se distribuem por todo o campus de Manguinhos e, sabemos que seria impossível a reunião ideal de todos num mesmo prédio. Grande parte do fôlego das sucessivas diretorias do IOC é gasto na administração dos problemas de espaço e infraestrutura, centenários e dispersos em 14 prédios. Por isso, precisamos tanto de uma boa gestão na Dirac e de uma parceria com confiança.

Estamos aqui realizando uma metodologia de trabalho que já validou seu sucesso. Em 2003, fizemos nesse mesmo local o I Encontro do IOC, concretizando o planejamento estratégico participativo, que envolve e compromete a todos, por dar a cada participante voz ativa e papel a cumprir nesse processo.

Os resultados do I Encontro consolidaram um diagnóstico da situação e elaboramos um plano de trabalho, que a diretoria anterior iniciou, e ao qual damos agora continuidade e pretendemos aperfeiçoar. Um balanço desse plano nos mostra que a comunidade gestora formulou recomendações em todas as áreas de atuação e de necessidades do IOC, como pesquisa, ensino, serviços de referência, coleções, biossegurança, administração, etc, e que elas estão sendo implementadas. No percentual de ações cujo início de implementação ainda não foi possível realizar, temos, na maioria dos temas trabalhados em 2003, cerca de 30 a 40% de trabalho a fazer. Mas é o campo da pesquisa que ainda nos desafia a uma melhor estrutura para darmos conta do já proposto e do que ainda será proposto nesse encontro, pois nessa área, das 16 recomendações do I Encontro, ainda restam 12 a iniciar a implementação.

Capturei esse slide (slide 8) de uma apresentação do Morel feita em agosto do ano passado no IOC, sobre o CDTS (que consta no CD-ROM que todos receberam em suas pastas). Em seu livro sobre as origens da ciência brasileira, estudando a história e a evolução do IOC, Nancy Stepan comenta uma das conclusões a que chegamos no I Encontro: *“As barreiras entre a ciência básica e aplicada se romperam; muitas investigações, realizadas originalmente por seu valor científico, produziram resultados práticos inesperados, ao passo que estudos práticos levaram muitas vezes a novas pesquisas. Houve, em conseqüência, uma realimentação contínua e benéfica de ambas as extremidades do espectro da pesquisa e desenvolvimento”*. Esse abandono da falsa dicotomia básico-aplicada foi um das conclusões de impacto do I Encontro e agora vamos tratar de dar maior concretude a essa conclusão.

O contexto em que vamos trabalhar já começou a ser situado e detalhado por nossos palestrantes, ontem, com o Prof. Moises Goldbaum e hoje pelo presidente Paulo Buss, e ainda serão abordados a seguir pelo Prof. Paulo Figueiredo. Mas, podemos citar sem qualquer dúvida sua diretriz mais importante, que é a interpretação da Política Nacional de Fomento ao Desenvolvimento Tecnológico e à Inovação em nosso país, adotada pelo MCT e todos os seus organismos, pelo Ministério da Saúde e pela Fiocruz. As novas configurações em redes e programas articulando diferentes laboratórios e competências, também faz parte desse pano de fundo. A consciência de nosso papel no setor de referência como apoio ao Ministério completam esse quadro externo, num resumo a jato sobre contexto e conjuntura.



II ENCONTRO DO IOC

Construindo o futuro

Nesse contexto, as quatro principais metas de gestão sobre as quais iniciamos nosso trabalho na diretoria em maio de 2005 foram, e se mantêm: 1. Fortalecer os laboratórios, aperfeiçoando o processo de avaliação quadrienal, assegurando a presença dos laboratórios na estrutura da Fiocruz com DAS ou bolsa equivalente para as chefias, implementando orçamento por laboratório, assistência direta aos projetos e apoio em todos os aspectos. 2. Valorizar e ouvir as pessoas, 3. Modernizar o IOC, 4. Melhorar a Gestão da infra-estrutura.

Nesse encontro, para construir nosso futuro, estaremos tratando de *rumo* e de *direção*, como simbolizamos nesse vetor, consolidando até maio deste ano às proposições de ação para o Plano Diretor do IOC de 2005 a 2009 em sintonia com o Plano Quadrienal da Fiocruz, e de *estrutura*, ou seja, de fortalecer e criar a estrutura organizacional necessária para nos conduzir para onde queremos ir.

Portanto, estaremos falando de Missão e de Visão de Futuro. Esse é um slide (slide 12) que capturei de uma apresentação do Plano Estratégico da Petrobrás, parceira do IOC em diversos projetos, cujo desempenho dispensa comentários. Achei interessante que vissemos como eles definem sua missão, que explicita como querem atuar, em que atividades, fornecendo que produtos a que clientes e com qual inserção política e social, associando essa missão a uma clara visão de futuro, ou seja, ao que a Petrobrás quer ser em 2015: uma empresa de energia, com forte presença internacional, líder na América Latina, atuando com foco em rentabilidade e em responsabilidade social e ambiental. Parece simples essa definição, não é? Mas ainda não fizemos esse exercício no IOC. Já conseguimos definir nossa missão, que fala de promover política, gestão e ações de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, ensino, informação e serviços de referência no campo da pesquisa biomédica, visando à saúde da população, e cuja redação poderemos até rever como consequência das reflexões desse encontro. Mas ainda não pensamos no que queremos ser, em como queremos que a sociedade, a Fiocruz e os nossos pares nos vejam daqui a 10 anos. Esse é um dos trabalhos propostos a todos nesse encontro.

Esse encontro ocorre também num quadro de contexto interno na Fiocruz, marcado pela realização de uma plenária extraordinária do V Congresso interno, que será no próximo mês de abril, junto ao desenvolvimento do complexo concurso público em que estamos incluídos. Essa plenária discutirá as bases para a uma re-estruturação organizacional na Fiocruz como um todo. Portanto, esse momento se apresenta como uma oportunidade para atualizarmos a estrutura do IOC, acomodarmos a atual organização que está ausente no regimento da Fiocruz e dar suporte aos desafios atuais e futuros.

Com respeito à estrutura, queremos focar nesse encontro em três vertentes que consideramos essenciais: 1. A re-organização da gestão administrativa, para que as nossas atuais propostas de implementação de *orçamento por laboratórios e de gestão administrativo-financeira por projetos* possam ser discutidas, ratificadas e aperfeiçoadas. 2. A re-organização da gestão de espaços e infra-estrutura, também para que as atuais propostas de implementação de *sistemas condominiais, síndicos e gerências de plataformas multi-usuários* possam ser debatidas e aperfeiçoadas e 3. A re-organização da gestão científica, nosso calcanhar de Aquiles. Hoje, essa gestão está totalmente a cargo dos laboratórios, portanto, de certo modo pulverizada. Apostamos em instrumentos de articulação e coordenação que, se construirmos, poderão nos levar a otimização de respostas às mais variadas questões científicas referentes às necessidades de saúde. Como nos dizia outro dia um colega, nossos fóruns de debate científico são muito poucos e limitados, e todos os nossos conselhos, seja em nível dos departamentos ou do Instituto, gastam a maior parte do tempo discutindo questões de ordem administrativa e executiva, sem espaço para a discussão científica



II ENCONTRO DO IOC Construindo o futuro



que certamente somos capazes de promover. Nossos estudantes aprendem mais ciência conosco do que nós mesmos.

É para esse salto de qualidade na gestão da pesquisa, que precisamos orientar e detalhar os princípios que devem nortear a estrutura do IOC: Em 2003, já formulamos recomendações para *definir e promover nossos próprios programas prioritários de pesquisa, estabelecer consórcios de laboratórios ou outros meios de integração matricial ou horizontal, promover maior interação entre os grupos de pesquisa do IOC através de redes, participar mais da formulação das políticas de pesquisa da Fiocruz e do país*. O problema é que, sem discutir sobre que princípios poderemos promover esses programas e redes, sobre qual estrutura e com qual sistema de gestão, avançamos muito pouco. Precisamos responder a pergunta que não quer calar: Nossos mecanismos de articulação de laboratórios são adequados e suficientes para essas metas?

Quero recuperar aqui outro slide do Morel (slide 15), quando nos apresentou a matriz de ênfases estratégicas das doenças do TDR-OMS. Essa matriz foi definida com base nas doenças a serem estudadas, na horizontal, e na natureza do conhecimento necessário a ser gerado, na vertical. Assim, para doenças emergentes como Dengue e Leishmaniose, por exemplo, e para as quais ainda não há estratégia de controle, foram definidos os conhecimentos básicos necessários, os insumos necessários, os métodos e as estratégias de intervenção. Definindo isso, caso a caso, para cada doença, incluindo aquelas para as quais já há estratégias de controle definidas, mas cujo impacto na saúde das populações continua a ser sentida, a OMS construiu uma matriz de pesquisas estratégicas que serão financiadas. Seguindo essa mesma metodologia, agora é o Ministério da Saúde, através do DECI, quem está construindo uma matriz de ênfases estratégicas para a pesquisa em saúde no Brasil, em particular quanto ao financiamento de pesquisa para doenças negligenciadas. Sugerimos que um dos exercícios nesse encontro seja pensar uma matriz estrutural para a pesquisa do IOC. Certamente identificaremos as doenças com as quais trabalhamos e aquelas com que deveremos trabalhar no futuro. Por exemplo, se a política de controle da hanseníase se mostrar eficaz, será que teremos que re-dimensionar o volume de trabalho e ações dedicadas à pesquisa nesse tema? E assim para cada um dos temas que trabalhamos. Um dos anexos que todos encontrarão nas pastas é o que lista todos os projetos de pesquisa e de desenvolvimento tecnológico que os chefes de laboratórios do IOC formularam para o PPA-2006, ou seja, para os quais pediram financiamento da Fiocruz e apresentaram recursos captados externamente. É o melhor inventário de nossas intenções de trabalho de que dispomos até agora. Conhecer e compreender esse "portifólio de projetos", e usá-lo para pensar matrizes possíveis de organização de nossa pesquisa, também é um exercício que propomos que seja feito nesse encontro. Na diretoria, estamos há três meses debruçados sobre ele para pensar o IOC.

Para discutir a estrutura, deveremos entrar em consenso quanto a diretrizes. Não precisamos mudar por mudar, ou por que a Fiocruz está num processo de mudança. Se o diagnóstico nos mostrar que a estrutura atual é adequada, diremos isso. Mas se nosso diagnóstico apontar o contrário, deveremos tentar pensar numa estrutura para levar o IOC a 2015. Flexível para acomodar as mudanças ao longo do tempo, e que deva sustentar em longo prazo tanto pesquisa básica como DT e Inovação, num contexto de escassez de recursos. Uma estrutura que deve potencializar a intensificação dos processos da gestão científica de que falamos há pouco, além de otimizar os recursos em pessoal e custeio (POM e extra-POM). Precisamos identificar fragilidades na estrutura atual: há sobreposições (deseconomia por trabalhos duplicados)? Há contradições (deseconomia por re-trabalho, em direções diferentes)? Há oportunidades não exploradas (deseconomia de escopo)? Em que sistema podemos fazer com que dois mais dois seja muito mais que quatro? Por



II ENCONTRO DO IOC

Construindo o futuro



fim, mexer na estrutura só fará sentido se realmente vier a diminuir o “peso” das tarefas administrativas dos pesquisadores.

Temos como objetivo também nesse Encontro gerar idéias e insumos para nosso Plano Diretor 2005-2009, para orientar as ações da diretoria, do Conselho Deliberativo e das Câmaras Técnicas e Comissões Internas. Já contamos com recomendações do I Encontro do IOC, de 2003, com a agenda de prioridades de pesquisa em Saúde, de 2004, com as metas de gestão debatidas na campanha em maio 2005, com o Plano Quadrienal Fiocruz, finalizado em setembro 2005 e com as diretrizes da 3ª Conferência Nacional de C&T&I, de novembro 2005. Não vamos ficar detalhando frase por frase o Plano, pois teremos até maio deste ano para revisá-lo *on line*. Queremos que esse II Encontro analise algumas ações e propostas em fase de implementação e proponha novas idéias, avançando sobretudo nas definições de **Programas Matriciais de Pesquisa do IOC**.

Portanto, nossas perguntas nesse II Encontro serão: 1. Qual a visão estratégica de futuro do IOC? 2. Que filosofia deve nortear a construção de uma estrutura que nos leve para onde queremos? 3. Que fazer na plenária extraordinária? 4. Que novas ações fariam diferença e devem ser incluídas no Plano Diretor?

Retomando Nancy Stepan e seu estudo sobre a História do IOC, é interessante resgatar seu comentário de que *“A história do Instituto Oswaldo Cruz mostrou que o sucesso na ciência dependeu da instituição reunir, num único centro, pesquisa, aplicação, treinamento e atividade empresarial... O cientista como empresário foi certamente um dos fatores do sucesso do Instituto Oswaldo Cruz...”*

Que essa imagem (slide 21) simbolize nosso trabalho nesse encontro: do castelo, vislumbramos o país, e o horizonte. E que encontremos quais são os fatores para que hoje, nesse contexto globalizante do século XXI, tenhamos no IOC o sucesso que nossos mestres tiveram no início do século passado. Obrigada e bom trabalho.