

“Mudança, qualidade e institucionalização”

Carlos Vogt

Apresentação

Boletim de Idéias, tal como o denominamos, é uma espécie de informativo analítico que pretende, se o paradoxo o permitir, trazer para o público interno e para o usuário da FAPESP temas e debates de interesse cultural, científico e tecnológico.

Pretende, desse modo, contribuir para abrir ainda mais a Fundação, dentro de sua alta missão institucional, à participação cidadã da sociedade na discussão e na orientação de seus destinos e prioridades.

O número 1 da série é dedicado ao tema da Mudança, Qualidade e Institucionalização, que constituiu o objeto da palestra proferida aos servidores da FAPESP em 31 de março de 2004.

Carlos Vogt
Presidente

“Mudança, qualidade e institucionalização”

Carlos Vogt

O encontro de hoje tem o objetivo de nos colocar em dia com o andamento dos projetos, dos programas e dos trabalhos que vêm sendo desenvolvidos por todos nós, em equipe, aqui nesta casa. Os trabalhos estão sendo possíveis graças ao esforço conjunto das diretorias e gerências e à participação ativa de todos vocês, quer por meio das comissões e grupos de trabalho organizados, quer nas funções específicas que todos vêm desempenhando. O trabalho que será apresentado aqui é, de fato, coletivo. E o resultado, se é positivo, deve ser creditado ao esforço de vocês. Onde houver falhas, elas devem ser, evidentemente, debitadas por conta das orientações que são de nossa responsabilidade. De modo que é juntos que estamos caminhando neste processo de reorganização institucional.

Antes da apresentação, o professor Engler dirá algumas palavras sobre esse processo, que ele tem acompanhado de perto, ao lado da presidência.

Professor Engler: Acredito que esta é mais uma etapa da revisão institucional que vem se realizando na FAPESP. Os temas que serão tratados aqui são de interesse geral, de toda a instituição. Alguns deles estão ligados à rotina, ao dia-a-dia, outros são mais avançados. Vamos tratar de etapas que normalmente se realizam todos os anos e que agora passam a ser feitas de uma forma talvez mais avançada, de acordo com uma nova metodologia. O temário é muito interessante e este encontro, com certeza, será muito proveitoso.

Professor Vogt: Inicialmente, quero avisar que está sendo distribuído o Guia Interno com os ramais e os e-mails da Fundação. O guia, portanto, contém toda a relação do pessoal, listas de setores, incluindo a presidência, as assessorias, a diretoria da presidência, as diretorias científica e administrativa, a gerência financeira, auditoria, serviços em geral etc. Essa publicação foi feita de forma extremamente elegante e esteticamente simpática. Ela também faz parte do esforço que estamos desenvolvendo para organização das atividades e das relações de trabalho.

O objetivo desse encontro é mantermos este contato sistemático, a cada passo das mudanças, dos programas e dos projetos. E também é muito útil para conversarmos e discutirmos as mudanças, de maneira que vocês possam se inteirar de tudo para, depois, de forma crítica, objetiva e participativa, como tem ocorrido, atuar nos diferentes níveis de trabalho, das diferentes funções, das ocupações e das atividades que todos desempenham na Fundação.

A apresentação feita em nosso último encontro, em outubro de 2003, foi chamada “Mudança e Qualidade”. Hoje acrescento “Institucionalização” ao mesmo título. De maneira bastante breve, quero dizer a vocês a razão dessa inclusão. A expressão “Mudança” diz respeito a essas mudanças todas que estamos promovendo, visando à maior racionalidade do sistema e, conseqüentemente, à maior eficiência, maior eficácia nos resultados, além de um crescimento em qualidade nas relações, tanto de trabalho como nas relações humanas e no desenvolvimento de cada um de nós dentro da instituição.

Os benefícios das mudanças, é óbvio, são institucionais e pessoais – aspectos que são interligados. Estamos participando de um processo dinâmico e essas mudanças não podem ser orientadas simplesmente de cima para baixo. Elas devem ter a participação ativa e crítica de todos os membros da comunidade, porque, assim, elas não apenas se qualificam, mas também se instalam. É a participação que consegue realizar as finalidades para as quais as mudanças são orientadas.

O que eu estou chamando de institucionalização?

É claro que a FAPESP é uma organização que tem institucionalidade, estabelecida em diretrizes e nos documentos que orientam seu funcionamento. No entanto, a institucionalidade implica em processo de aperfeiçoamento constante. E o que significa reforçar e enfatizar o processo de institucionalização? Significa orientar as mudanças sob o princípio da qualidade e da participação de todos nos resultados obtidos e, muito mais do que isso, permitir, de maneira clara e objetiva, que nós re-

conheçamos a instituição e as mudanças; que nos reconheçamos nessas mudanças e que possamos, dessa maneira, enxergar com clareza quais são os nossos direitos e obrigações no quadro de relações institucionais.

Institucionalização significa, portanto, trabalhar no sentido de criar uma situação em que o clientelismo, o favor e o personalismo nas relações cedam lugar à objetividade presente nas normas, nas regras, nas regulações e regulamentações. Estas nos permitem saber quais são as obrigações individuais em relação aos colegas, quais são as obrigações dos colegas relativamente a nós, aos outros, e quais são os direitos de cada um de nós. Quando as obrigações e os direitos são definidos, o pacto social, o contrato social, o contrato de trabalho que temos com a instituição torna-se não só claro, mas efetivo, eficiente, eficaz e legítimo do ponto de vista do reconhecimento mútuo que temos nas relações sociais de trabalho dentro da instituição.

Quando isso ocorre não é necessário, por exemplo, perguntar ao chefe, a toda hora, se uma medida ou uma iniciativa podem ser tomadas. Porque tal procedimento fará parte daquilo que é próprio da distribuição organizada, das responsabilidades, dos direitos e dos comandos da instituição. Essa, no meu entendimento, é a condição fundamental ao exercício efetivo das relações democráticas dentro de uma organização. E essa organização pode ser uma universidade, uma instituição política ou outra qualquer. Na verdade, só é possível qualificar as nossas relações se elas estiverem respaldadas por princípios transparentes, claros, inteligíveis, compreensíveis e compartilhados por todas as partes. É disso que precisamos.

Da mesma forma que vocês têm direitos e obrigações, também os diretores e o presidente têm direitos e obrigações. E todos entendemos que desempenhamos a nossa atividade sobre fundo transparente, visível a todos, que permite exatamente caminhar de maneira objetiva dentro das finalidades maiores da instituição, dos objetivos que são fixados nos planos de trabalho.

Para que isso ocorra é preciso ter organização. É preciso funcionar de acordo com essa dinâmica que inclui bom treinamento e boa capacitação, pois nada acontece espontaneamente. Se assim fosse, não precisaríamos de um esforço dirigido. Viver em sociedade é algo muito mais desafiador do que se possa imaginar.

O homem é um ser social. Esse conceito nasceu no século 18, com os filósofos do Iluminismo, da Revolução Francesa, se consolidou fortemente ao longo do século 19, mas teve expressão maior nas relações sociais no século 20. A idéia, que parece um simples enunciado, tem, na verdade, uma grande complexidade. Porque viver em sociedade supõe não apenas a vontade do homem, mas a satisfação de uma condição essencial para que a vida humana continue no planeta. Viver em sociedade significa cumprir a tarefa maior que o nosso destino nos reservou. Sem isso não somos nada. Sem a sociedade o homem não existe. O homem é um ser social não só porque vive em sociedade, mas porque precisa dela para viver.

Por isso, o esforço para elaborar as relações sociais é muito importante. E isso é o que estamos tentando fazer em nosso microcosmo, em nosso pequeno mundo e universo, qualificando e melhorando as nossas relações e as nossas atividades.

O tema “Mudança, Qualidade e Institucionalização” tem essa filosofia, esse modo de enxergar e esse modo de ver os procedimentos e o esforço para realizar nosso trabalho. Na prática, o que isso significa? Vamos então analisar nosso pequeno universo.

Organização, recursos humanos e institucionalização

O ano de 2003 caracterizou-se pelo processo de transição em que, juntos, apontamos problemas e questões a serem enfrentados com urgência para, em seguida, consolidarmos uma dinâmica de mudança e institucionalização. As questões apontadas como fundamentais e instrumentais para se chegar a esses objetivos eram, de modo geral, a organização das relações e do trabalho e a qualificação dos recursos humanos, com treinamento sistemático para desenvolvimento pessoal. Enfim, tudo o que temos desenvolvido nas atividades promovidas pela Gerência de Recursos Humanos, com José Luiz Boer.

Outra ferramenta importante para a consolidação da institucionalização é o processo de informatização, que foi desencadeado. A informatização é uma das questões-chave, que caminha de maneira muito firme e objetiva, de acordo com os cronogramas que fixamos com os agentes técnicos contratados para isso.

Cada uma dessas questões envolve, obviamente, questões principais e secundárias que geram uma série de indagações. E é por isso que estamos aqui: para conversar um pouco com vocês nesta manhã do dia 31 de março. Vamos lá.

Competências, afastamentos e fluxo de processos

Em relação à presidência, à diretoria administrativa, às gerências – enfim, a todos os funcionários, que representam um conjunto de atores institucionais com papéis fundamentais – estamos procedendo a mudanças. E mudanças não podem estar apenas no papel. A presidência pode baixar ou propor portarias sobre determinados assuntos porque as mudanças têm que ser feitas. Mas ela faz isso, logicamente, com o respaldo de toda a comunidade da instituição. Até para que essas medidas tenham eficácia e, de fato, funcionem.

Há uma série de medidas já tomadas em relação à organização. Vocês sabem que criamos a Procuradoria Jurídica, a Procuradoria da FAPESP, que substituiu a Assessoria Jurídica (Portaria do Conselho Superior nº 41, de 2003). A Procuradoria constitui, tal como nas universidades, uma área com poderes claros para apreciação dos pareceres técnico-jurídicos sobre nossos procedimentos. Hoje, temos como procurador-chefe, *pro tempore*, o doutor Octacílio Machado Ribeiro, que também é procurador da Unicamp, e duas procuradoras, Suzerly Marone Farsetti e Maria Cristina da Silva Leftel. Outro procurador da Unicamp, Edson César dos Santos Cabral, também passará a compartilhar com o procurador-chefe o trabalho da Procuradoria. Todos são pessoas que têm competência técnica e conhecem todas as questões técnico-jurídicas que envolvem o funcionamento de instituições da natureza da FAPESP ou de universidades. Isso significa, de fato, um aprimoramento de nossas atividades.

Outra medida relacionada à organização é a Portaria da Presidência nº 3, de 9 de março de 2004, que regulamenta a dispensa de licitação. Até há pouco tempo, as dispensas de licitação eram feitas pessoalmente pelo presidente da Fundação. Mas, numa instituição organizada, a dispensa de licitação deve ser feita pelas competências técnicas. Em seguida, e apoiado em pareceres técnico-jurídicos, o presidente ratifica ou não essa decisão. A portaria que define esse procedimento delega ao gerente administrativo, no caso Dantógles de Alcântara e Silva, o Dante, a competência para apreciar o assunto e dispensar a licitação.

Essa é uma forma de descentralizar decisões de maneira organizada. Descentralizar não é desorganizar. Descentralizar significa distribuir a execução das ações, mantendo-as coordenadas. Senão, a instituição perde o rumo, pode rachar ou dividir-se em três ou quatro partes, perdendo a unidade necessária para seu funcionamento. A descentralização será o resultado cada vez maior e progressivo do processo de reorganização, de reestruturação, de mudanças e de institucionalização que estamos conduzindo. Quando há regras não é preciso “beijar o anel do bispo” para que as coisas sejam feitas. As coisas se fazem pelas normas, pelas regras e, assim, avançam.

A Portaria da Presidência nº 04, de 22 de março de 2004, trata da regulamentação de afastamentos e foi criada por cautela, embora essa normatização seja obrigatória. É preciso que a pessoa que se afasta a serviço da FAPESP esteja autorizada a fazer isso. Até para que ela esteja protegida contra situações imprevistas.

Outra Portaria da Presidência, nº 05, de 25 de março de 2004, foi criada para tratar da circulação de processos dentro da Fundação. Já foi constituído um grupo de trabalho para padronizar e tornar conhecida de todos a maneira como o fluxo de processos deve ocorrer. Não podemos trabalhar de forma impressionista, sem orientações expressas sobre a tramitação dos processos dentro da instituição. As resoluções e portarias estão sendo utilizadas porque é importante ter um documento como referência e como respaldo para se tomar uma decisão ou cumprir um procedimento. Essa é a dinâmica que nós pretendemos implantar.

Ainda sobre a administração, quero dizer que no próximo dia 13 de abril teremos um outro encontro para apresentar concretamente o projeto de avaliação do parque de equipamentos adquiridos pela Fundação, um dos módulos do Sistema de Avaliação dos programas da FAPESP. Neste dia, também será apresentada a idéia de um programa de treinamento, capacitação e desenvolvimento pessoal dentro da atual política de Recursos Humanos. O plano está voltado para todas as atividades administrativas, elaborado com informações de Cláudio Falcone, José Roberto Gasparoni e Dante. Para isso, teremos um cronograma de atividades focado nos procedimentos administrativos.

Comunicação, site e Agência FAPESP

As mudanças e atualizações do site da instituição coordenadas pela Gerência de Comunicação apresentaram resultados importan-

tes e também estão relacionadas com a organização. Em fevereiro deste ano o site teve 6.500 visitantes. O site da Agência FAPESP de notícias teve 8 mil visitantes/dia e mais de 25 mil assinantes recebem seus boletins diários. No Converse com a FAPESP, cujos objetivos já discutimos, temos mantido um programa de avaliação externa e interna para acompanhar o movimento de consultas. Os dados serão apresentados, proximamente, para todos os que participaram dessas avaliações.

Na avaliação interna, 58% dos funcionários afirmaram que o número de consultas recebidas por e-mail sobre os assuntos que não fazem parte de suas atribuições diminuiu. Para 10% dos funcionários que responderam ao questionário, esse número aumentou e 32% deles afirmaram que essas consultas não diminuíram. Portanto, pode-se concluir que foi reduzido em quase 60% o número de consultas externas dirigidas a pessoas ou setores que não tinham informações para respondê-las diretamente. Quanto às consultas por telefone, 61% afirmaram que diminuiu o número de dúvidas sobre assuntos que não fazem parte de suas atribuições, 5% dizem que aumentou e 34% que não diminuiu. Caiu, portanto, em 61% o número de consultas por telefone dirigidas a setores que não tinham informações para resolvê-las.

O Converse com a FAPESP também terá um contador de acessos, como os que já existem na Agência e no *site* da Fundação. E o processo de avaliação e acompanhamento continua. A comissão tem desenvolvido um trabalho exemplar, realizando reuniões semanais, conforme o planejado.

Recursos Humanos, Capacitação e Plano de Carreira

A FAPESP instituirá um processo voltado ao desenvolvimento pessoal, ao aperfeiçoamento e à carreira de seus servidores. O primeiro procedimento é constituir a Comissão Orientadora de Políticas de Recursos Humanos, a COP-RH, ligada à presidência da Fundação. Isso significa que estou pessoalmente interessado e quero acompanhar o trabalho no papel de pai freudiano.

Uma explicação: na psicanálise de Freud, a mãe e o pai têm papéis sociais, ou psicossociais, fundamentais na vida das crianças. Além, é claro, de tudo aquilo que eles significam, eles têm papéis complementares. A mãe é aquela que protege, alimenta e procura manter o filho próximo de si, debaixo de suas asas. Se fosse possível, dentro do próprio útero, simbolicamente. Algumas das colegas que são mães e filhas sabem disso. O pai, ao contrário, tem o papel de levar a criança para o convívio social. Os dois papéis são complementares. Um exagero da função maternal significará, obviamente, a anulação da personalidade, e a criança, portanto, não se desenvolverá e não entrará na vida adulta. O exagero da função paterna, por outro lado, significará a dispersão total da criança em situações que ela não terá condições psicológicas de suportar.

Essa interpretação vale não só para nosso desenvolvimento pessoal como profissional. O aperfeiçoamento pessoal é parte da maturação individual, do desenvolvimento psicológico, do equilíbrio de cada um. As próprias instituições podem amadurecer sempre, cada vez mais.

Voltando à comissão, quero informar que ela ficará ligada à presidência e será composta por dez membros: um coordenador indicado pela presidência; o gerente de recursos humanos, que será o secretário-executivo; um representante de cada diretoria; dois gerentes de área eleitos pelos pares, com um mandato de dois anos; e três membros eleitos pelos servidores, também com mandato de dois anos. Vocês verão que essa comissão terá uma função muito importante.

Quais são as atribuições dessa comissão? Inicialmente, propor normas para o desenvolvimento, a seleção, o recrutamento, o enquadramento, a promoção e a progressão de servidores na carreira. Ela também tratará da concessão de benefícios, do gerenciamento de servidores entre as diversas áreas da FAPESP e da avaliação de desempenho dos servidores.

Tenho uma experiência muito interessante nesta área, vivida na Unicamp. Nos anos 80, a universidade era totalmente desorganizada. Iniciamos, então, uma sistemática de funcionamento para uma estrutura de 8 mil funcionários a partir de uma política de recursos humanos, criada no departamento de recursos humanos, ou DGRH – como lá é chamado. O trabalho foi sendo distribuído por comissões nas diferentes unidades, de acordo com uma política clara. A implantação levou muito tempo, mas funcionou tão bem que propusemos a diversificação de carreiras, várias carreiras. Ninguém foi obrigado a optar e nenhum servidor optou pelas novas carreiras. A escolha foi feita por livre-arbítrio dos servidores ao longo do processo.

A filosofia para a área de recursos humanos da FAPESP é semelhante. Há princípios gerais e a participação da própria comunidade. Se não for assim as pessoas não terão condições de reconhecer o processo e de se reconhecer no processo.

A discussão da proposta do plano de carreira que a gerência de recursos humanos encaminhará pela COP-RH deverá resultar numa reestruturação da carreira dentro da FAPESP, observados alguns princípios. Quais são esse princípios? A carreira deve contemplar a especificidade, as características, os perfis e os requisitos formais de cada função. E também a amplitude de evolução funcional e o mérito funcional. Em outras palavras, é uma carreira em que a mobilidade será baseada fundamentalmente no mérito e no desempenho.

A Fundação também voltará a ter uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. As eleições para a CIPA serão em abril e ela terá dois membros, um deles indicado pela presidência e outro eleito pelos funcionários.

A Capacitação do Pessoal terá início em abril de 2004. Há uma série de palestras já programadas com os temas “Visão e Ação” e “Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais”. O programa incluirá capacitação, treinamento e desenvolvimento pessoal, com foco na área administrativa.

Benefícios

Sempre de maneira organizada, e segundo a filosofia enunciada, a Fundação vai implementar e reimplementar todas as formas de benefícios que sempre existiram. Alguns existiram de forma problemática, como é o caso particular do plano de assistência odontológica. Depois de adotar medidas saneadoras, vamos retomar o que foi interrompido.

Vamos começar com o “Estímulo à Educação”, que substitui o antigo “Auxílio à Educação”. O termo estímulo foi adotado porque, na verdade, traduz uma filosofia, um princípio básico fundamental: o benefício é para o servidor, mas o resultado também interessa à instituição. É fundamental que o curso tenha, de fato, relação com o desenvolvimento pessoal do funcionário, com sua capacitação profissional e, portanto, com a sua melhor adequação às necessidades da própria instituição. A COP-RH proporá, anualmente, ao Conselho Técnico-Administrativo, o CTA, as áreas prioritárias para investimento, observando as diretrizes do programa interno de capacitação e desenvolvimento de pessoal. Assim, haverá três tipos de prioridade: A, B e C. Cursos com prioridade A receberão 80% do valor do curso, até o limite de dois salários mínimos. Os cursos com prioridade B receberão 60% do valor até o limite de 1,5 salário mínimos e os cursos com prioridade C, 40% do valor até o limite de um salário mínimo.

É importante notar que em todos os casos há contrapartida de 20%, 40% ou 60%, que representa o esforço do indivíduo que quer melhorar, quer se desenvolver. Ou seja, a participação do fun-

cionário no pagamento do curso demonstra seu empenho em seu desenvolvimento pessoal.

Peço licença para fazer uma metáfora, usando novamente a psicanálise: o pagamento da terapia é feito ao término de cada sessão. Isso permite o desenvolvimento pessoal. E é esse tipo de relação que evita, por exemplo, momentos do tipo *happy hours* entre o paciente e o psicanalista. Essa é a idéia da sistemática que será adotada. Os detalhes serão discutidos pela gerência de recursos humanos e pela comissão.

Todos nós saberemos por que um determinado curso tem prioridade A, B ou C. As prioridades não serão estabelecidas pelo presidente, mas pela comissão em que todos estaremos legitimamente representados, segundo critérios fixados de forma objetiva.

O plano de assistência médica continua da mesma maneira. Vamos apenas corrigir algumas distorções. Os servidores contratados até hoje, dia 31 de março de 2004, continuam na situação atual até 28 de fevereiro de 2005, quando vence o contrato com a Amil. No plano de atendimento que passará a vigorar a partir dessa data, a Fundação arcará com 100% dos custos para os servidores, para o cônjuge ou companheiro ou companheira legalmente reconhecidos e para os filhos de até 18 anos, ou de até 24 anos, desde que sejam universitários, conforme a lei.

Para os servidores contratados a partir de amanhã há duas situações: durante o contrato de experiência, haverá um plano individual de atendimento de emergências. Depois da experiência, se ele for incorporado ao quadro de servidores, a Fundação arcará com 100% dos custos para o servidor, cônjuge, companheiro

ou companheira e filhos de até 18 anos ou de até 24 anos, quando forem estudantes universitários, ou seja, a mesma situação dos servidores atuais. A única mudança está no período de transição, em que não se sabe se o servidor continuará na instituição. Essa passa a ser a norma, a regra. Ninguém terá mais, ninguém terá menos que isso. E todos nós nos reconhecemos nesse direito e nessa obrigação. Não haverá situações diferentes das previstas e todos terão tempo para se preparar para a suspensão de eventuais exceções a essas regras. Hoje há poucas exceções a essa norma na Fundação.

Finalmente, vamos tratar da assistência odontológica. Está decidido que será aberto em maio o processo licitatório para contratar uma empresa fornecedora de assistência por meio de plano odontológico. Posso assegurar que jamais teremos, pelo menos enquanto eu estiver na presidência, um plano cuja estrutura lembre, sequer de longe, aquilo que existiu anteriormente. Em bom “portu-english”, *this is out of question*. Haverá duas situações. Na primeira, servidores contratados até 31 de março de 2004, companheiro ou companheira e filhos de até 18 anos, ou de até 24 anos, quando universitários, terão cobertura de 80% do custo. Na segunda situação, servidores contratados após 31 de março de 2004 e seus cônjuges, companheiros e filhos nas condições anteriores terão, depois do período de experiência, o mesmo benefício.

Investimentos em benefícios

O plano de assistência médica tem uma participação histórica da ordem de 6,93% das despesas da Fundação com gastos administrativos, corporativos ou com gastos de missão pessoal. Hoje, dentro dos gastos administrativos corporativos, as despesas com pessoal variam entre R\$ 15 milhões e R\$ 17 milhões ao ano. E a previsão de despesas com a folha de pagamentos, em 2004, é de R\$ 15,5 milhões. Já em 2004 teremos uma elevação da média histórica, aumentando para 7,2% o percentual das despesas com pessoal gastos na assistência médica, ou seja, um investimento de R\$ 1.112.800,00. A assistência odontológica não tem média histórica, como todos sabem.

Para 2004, estamos projetando um gasto de R\$ 232,5 mil para assistência odontológica, ou seja, 1,5% do total dos investimentos em pessoal. E o estímulo à educação, cuja média histórica é de 1,5% do total dos gastos com pessoal, terá, este ano, R\$ 356,5 mil. O que significa 2,3% do investimento total com pessoal.

O que importa aqui, nesses números, é considerar que teremos um acréscimo efetivo relativamente à média histórica com plano de saúde, que passa a ser 7,2% dos gastos com pessoal. A assistência odontológica terá 1,5% e o estímulo à educação terá um crescimento de 50% relativamente à média histórica. Ou seja, aumentaremos em 50% a nossa capacidade de investimento no auxílio-educação.

No total, o investimento em benefícios da Fundação em 2004 somará R\$ 1.701.800,00, ou 11% do total de investimentos na folha de pagamento. Portanto, é um investimento significativo, considerável. Não diminui em nada, ao contrário, aumenta os valores, ao mesmo tempo em que regula, normatiza e coloca com clareza a vocês quais são os benefícios, seus limites, suas possibilidades e a forma de concessão, por meio da co-administração da Fundação e da comissão, cuja atribuição é tratar dessa questão. Juntos iremos decidir como distribuir os recursos. Não se trata de uma decisão de gabinete. Vocês vão acompanhar a concessão dos benefícios, de forma transparente, por meio de seus representantes na comissão.

Sistema de Apoio à Gestão e Sistema de Avaliação

O último tema é o Sistema de Apoio à Gestão, o SAGe, – o programa de informatização da FAPESP. Esta é uma notícia breve, sobre o estado da arte. Várias etapas desse programa já foram cumpridas desde a fase inicial de planejamento. Já avançamos no conhecimento da modelagem que será usada para apresentação de propostas de financiamento, análises e julgamentos e nos mecanismos para acompanhamento das avaliações física e financeira. Isso aconteceu em reuniões com todas as gerências e grupos que trabalham em diferentes atividades. Já estão definidos *hardware*, *software* e foi assinado convênio para a utilização da Plataforma Lattes, do CNPq.

Caminhando conjuntamente, definimos, com apoio de um importante trabalho do CPD, do Heraldo e seu pessoal, estabelecer com o CNPq as condições para termos um espelho da base de dados de currículos Lattes na FAPESP. Ontem, assinamos o convênio durante a visita, que tivemos a satisfação de receber, do ministro Eduardo Campos, da Ciência e Tecnologia, e do presidente do CNPq, professor Erney Camargo. A previsão é que esse banco de dados esteja funcionando em maio. O que significa isso? Primeiro, que universalizamos a metodologia utilizada nos currículos e na organização de informações sobre pesquisadores da FAPESP. Assim, o pesquisador não precisará mais mandar outros currículos para a FAPESP, se ele tiver seu currículo na Plataforma Lattes. Para efeito de consultas, emissão de pareceres, avaliação e acompanhamento de projetos, as informações estarão disponíveis eletronicamente. Isso significa, portanto, que a FAPESP oferece mais uma condição fundamental para a circulação eletrônica de processos, desde o julgamento inicial. Além, é claro, de resolver questões internas implicadas nessa circulação.

Para o CNPq, o convênio também alivia a carga de consultas ao banco de dados, pois parte desse movimento será dirigido a São Paulo. Estima-se em 25% ou mais essa redução de consultas ao CNPq, num processo de descentralização organizada do banco de dados Lattes que deverá se estender para todo o Brasil. Podem ter certeza de que outras fundações, como a Faperj, seguirão o exemplo da FAPESP e das universidades públicas paulistas, que também já fizeram acordos como esse.

Essa é uma medida que a FAPESP queria tomar há muito tempo, que hoje está realizada formalmente. Agora só falta implan-

tá-la tecnicamente, pois as condições estão todas já definidas. Os equipamentos estão em processo de compra por meio de licitação e pregão, porque a FAPESP não estava aparelhada para isso. Portanto estamos, enfim, prontos para esse que é um dos aspectos fundamentais para a circulação, a avaliação e o julgamento de resultados dos processos relacionados com a atividade fim da FAPESP. É nos currículos que se enxerga quem é o pesquisador e qual é a sua produção científica.

Agora vamos falar sobre algo que nos interessa enormemente e que nos dá a perspectiva do desenvolvimento do nosso programa de informatização. No dia 13 de abril, teremos um encontro, do qual já falei a vocês, para apresentação do módulo de Avaliação do Parque de Equipamentos, no âmbito do Sistema de Avaliação que vem sendo desenvolvido pela equipe constituída por Jocimar Archangelo, Geraldo Di Giovanni, Helena Antunes e Eugênia Charnet, junto à presidência. A utilização do Lattes já é resultado desse processo de avaliação e deve estar funcionando em maio, em caráter opcional.

Ainda no Sistema de Avaliação, há o módulo Bolsas, que delineará o destino profissional e a trajetória acadêmica do bolsista egresso, e será apresentado em junho.

O módulo Inovação Tecnológica, dentro do mesmo Sistema, será apresentado em agosto. Em setembro ou outubro, teremos o início de seu funcionamento. Essa metodologia está sendo discutida em detalhes com a diretoria científica para que já possa integrar o sistema informatizado.

Dessa forma poderemos ter, antes da previsão inicial de janeiro de 2005, pedidos iniciais para todas as modalidades de apoio

– auxílios, bolsas, inovação tecnológica, programas especiais – já funcionando antes do final do ano e o julgamento inicial em janeiro de 2005. Ou seja, eventualmente poderemos até antecipar as datas do cronograma, o que depende um pouco do fato de que janeiro é o mês em que estamos em recesso. A previsão de começar em janeiro foi feita por precaução.

E o julgamento inicial, da mesma forma. Os pareceres de assessores *ad hoc* poderão ser enviados eletronicamente, em todas as modalidades. Ora, se tudo isso acontecer, como eu sei que vai acontecer, vamos estar, também, com a entrega de currículos a partir da Plataforma Lattes funcionando em caráter obrigatório já em outubro. Neste momento não haverá mais papel, só o banco de dados. Assim, entraremos em 2005 com toda a parte pesada do sistema pronta para operar eletronicamente. No próximo ano teremos a circulação puramente eletrônica dos processos.

Esse será um sistema mais sofisticado, que tem várias qualidades. Uma delas é que ele é de propriedade da FAPESP. Não é de propriedade do Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife (C.E.S.A.R.), que está desenvolvendo o sistema. Não será uma caixa-preta, com manutenção cara, que depende de um consultor. É um sistema feito por todos os que participam dele na própria FAPESP. É também importante dizer que esse sistema funcionou bem no Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (PADCT), do Ministério da Ciência e Tecnologia, e no CNPq, onde está instalado desde 2001. Na FAPESP, o foco será sobre um escopo de atuação bem maior, com custos ainda menores.

Em valores absolutos atualizados, o contrato firmado entre o C.E.S.A R., que é ligado à Universidade Federal de Pernambuco e tem escritório em São Paulo, e o CNPq atribuiu custos muito mais altos do que aqueles contratados pela FAPESP. Os custos do contrato com o CNPq, em 2001, foram da ordem de R\$ 6,9 milhões. Os custos do contrato da FAPESP em 2003, com um escopo muito maior, são da ordem de R\$ 7,92 milhões. O custo atualizado para o CNPq ultrapassa R\$ 9 milhões.

Os procedimentos adotados pela FAPESP foram exatamente os mesmos, assim como os termos do contrato do CNPq, porque esse contrato estava consagrado nas instâncias fiscalizadoras da União. Seguimos à risca um padrão consagrado, não só pela escolha técnica do CNPq, mas também pelos órgãos fiscalizadores da União. O Tribunal de Contas da União, inclusive.

Qualificação para novas funções

Com toda a clareza e com toda a objetividade quero afirmar que, no período de oito anos em que fui coordenador-geral da Unicamp, com funções de vice-reitor e, depois, reitor daquela universidade, sempre me ocupei de questões relativas à administração e aos recursos humanos e que, em nenhum momento, adotei qualquer política demissionária. Esta não é, portanto, a primeira vez que coordeno um processo de racionalização institucional.

Na FAPESP não será diferente. Qualquer que seja o resultado desse processo, no sentido de otimização de recursos huma-

nos, ele jamais implicará demissões. Digo isso com toda a convicção e quero que cobrem de mim, sempre, esta posição. A informatização não implicará enxugamento do quadro.

Em outras palavras, a otimização que será feita na FAPESP terá, é claro, o sentido de capacitação para adequação dos funcionários a novas funções, como já vem acontecendo. A política de recursos humanos da Fundação tem o objetivo de capacitar os funcionários e até descobrir pessoas com habilidades e competência para ocupar novas funções que venham a ser criadas, numa dinâmica de remanejamento interno.

Reafirmo com todas as letras: não haverá, como resultado das mudanças, nenhuma política de demissão e de enxugamento do quadro. Demissões, na FAPESP, só mesmo a pedido ou então quando a pessoa comete um desatino, o que é outra história. Quanto a isso, estejam tranqüilos.

Vamos trabalhar para aperfeiçoar o sistema atual. Estamos na mesma casa, no mesmo barco, com os mesmos objetivos e isto não trará conseqüências para a segurança, para a tranqüilidade, para a vida pessoal e familiar de vocês. As mudanças só trarão benefícios do ponto de vista profissional. O projeto foi criado para beneficiar a instituição. E ela só pode ser beneficiada se vocês forem beneficiados.

A lógica de uma instituição pública como a FAPESP tem pouco a ver com a lógica de uma instituição privada empresarial. As instituições privadas empresariais comemoram quando dobram sua produção e, ao mesmo tempo, reduzem pela metade o número de funcionários. Mas essa não é a nossa lógica.

A FAPESP, há muito tempo, cumpre o limite legal de gastar até 5% de sua receita em despesas administrativas corporativas. A Fundação tem um quadro de funcionários capacitados, capaz e disposto ao aperfeiçoamento. Não haverá nenhuma linha de atuação no sentido de diminuir esse quadro em virtude das mudanças necessárias para uma gestão informatizada. Espero que vocês acreditem, porque digo isso com toda a certeza, com toda a tranqüilidade, com toda a objetividade. Essa é uma condição para que a gente participe desse processo com tranqüilidade. Estejam tranqüilos, digo do fundo do coração, de que nenhuma mudança acarretará prejuízos para vocês.

Espero encontrá-los no dia 13 e nas próximas reuniões que tivermos oportunidade de, juntos, agendar.

31 de março de 2004

FAPESP

CARLOS VOGT
PRESIDENTE

PAULO EDUARDO DE ABREU MACHADO
VICE-PRESIDENTE

CONSELHO SUPERIOR

ADILSON AVANSI DE ABREU,
CARLOS HENRIQUE DE BRITO CRUZ,
CARLOS VOGT, CELSO LAFER,
HERMANN WEVER, HORÁCIO LAFER PIVA,
MARCOS MACARI, NILSON DIAS VIEIRA JUNIOR,
PAULO EDUARDO DE ABREU MACHADO,
RICARDO RENZO BRENTANI,
VAHAN AGOPYAN, YOSHIAKI NAKANO

CONSELHO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

JOAQUIM J. DE CAMARGO ENGLER
DIRETOR ADMINISTRATIVO

JOSÉ FERNANDO PEREZ
DIRETOR CIENTÍFICO

COORDENAÇÃO
GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO

PRODUÇÃO

MARIA DA GRAÇA MASCARENHAS
EDIÇÃO GERAL

LUIZ FERNANDO CUNHA
EDIÇÃO DE TEXTO

DINORAH ERENO
REVISÃO

TÂNIA MARIA DOS SANTOS
PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO

Maiο de 2004

“O trabalho que será apresentado
aqui é, de fato, coletivo.

E o resultado, se é positivo, deve ser creditado
ao esforço de vocês. Onde houver falhas,
elas devem ser, evidentemente, debitadas
por conta das orientações
que são de nossa responsabilidade.

De modo que é juntos que
estamos caminhando neste processo
de reorganização institucional.”