

A FIOCRUZ E A REFORMA DO ESTADO (1995-2002)

Tiago Siqueira Reis*

Resumo: O presente trabalho propõe discutir a relação entre a Fiocruz e a reforma do Estado no Brasil sob o Governo de Fernando Henrique Cardoso. Analisaremos as propostas de gestão pública engendradas pela reforma do Estado e suas mediações com a Fiocruz, por meio da análise da documentação dos congressos internos da entidade, onde se discute as possibilidades de flexibilização da gestão via um projeto de administração gerencial.

Palavras-chave: Reforma do Estado – Fiocruz – Gerencialismo

Abstract: This paper aims to discuss the relationship between Fiocruz and the state reform in Brazil under the government of Fernando Henrique Cardoso. We will review the proposals for governance engendered by the reform of the state and its mediations with Fiocruz, through the analysis of the documentation of internal organization of congresses, where he discusses the management flexibility possibilities via a management administration project.

Keywords: Reform of the Government – Fiocruz – The Management

Introdução

O objetivo deste trabalho é discutir as mediações que se estabelecem entre Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) e a reforma do Estado brasileiro, ocorrida durante o Governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998). Para tanto, delimitamos nossa baliza temporal nos anos de 1995 a 2002, tendo em conta o início da reforma do Estado e a materialização de um projeto gerencialista na Fiocruz no ano de 2002, com a criação de uma fundação de apoio privado para incorporar ao seu modelo institucional administrativo.

Para dar conta dessa proposta, analisaremos os escritos da reforma do Estado, especificamente o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) e os Cadernos do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), em particular, o que trata sobre Organizações Sociais¹ e Agências Executivas². Em paralelo nos debruçaremos sobre os documentos confeccionados pelo I ao IV Congresso Interno da Fiocruz.

*Mestrando em História pelo Instituto de História Contemporânea da Universidade Nova de Lisboa/Portugal, sob orientação da Prof^a Dra^a Raquel Varela. Integrante do grupo de estudos História Global do Trabalho e dos Conflitos Sociais da Universidade Nova de Lisboa. Contato: siqueira.treis@gmail.com.

Reforma do Estado no Governo Fernando Henrique Cardoso (1995-1998)

A reforma do Estado brasileiro é iniciada em 1995 com a criação do MARE, tendo como protagonista o Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira. Em 21 de setembro do mesmo ano, é lançado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), documento que servirá de base para as ações futuras do programa reformista. Em resumo, o Plano Diretor apresentava uma nova delimitação do Estado e estabelecia quais suas áreas de atuação e funcionamento. Neste sentido, ocorreria, de um lado, a reforma na administração pública alterando o padrão burocrático pelo modelo de administração pública gerencial. Do outro lado, estabelecia quais eram os serviços exclusivos do Estado. Acreditava-se que tais medidas somadas ao ajuste fiscal proveniente, sobretudo, do despedimento de servidores públicos, do enxugamento da máquina pública e de cortes na política social seriam capazes de possibilitar uma maior capacidade da governança e a governabilidade para o governo³.

Os primeiros exemplos de administração gerencial partem de países do centro capitalismo, com destaque para Grã-Bretanha e Estados Unidos nos anos de 1980. As premissas básicas da administração gerencial ou gerencialismo consistem em: orientação para o cidadão tido como cliente; objetivos voltados para resultados e não processos como no modelo burocrático; liberdade e autonomia para os gestores públicos; flexibilização das relações de trabalho; descentralização e controle das operações via contrato de gestão⁴. Dessa maneira, Bresser Pereira aponta que a Reforma Gerencial cria condições para que novas instituições organizacionais, como as agências executivas e as organizações sociais, sejam instaladas como medida para a descentralização da gestão pública⁵.

Por seu lado, o MARE, por meio do Plano Diretor, lança uma nova reconfiguração do Estado, dividindo-o em quatro áreas em que cada uma terá funções e atribuições próprias, com objetivo de reduzir o papel no Estado das ações sociais tratadas como não-exclusivas, conforme se observa:

1) núcleo estratégico: corresponde ao governo no que concerne a leis e políticas públicas (Poder Legislativo e Judiciário, Ministério Público, Poder Executivo, Presidente da República, Ministros, etc.). Definido como propriedade estatal e deverá ser orientada pela gestão burocrática. Por outro lado, sua missão será de regular e supervisionar, utilizando do método gerencial nos acordos traçados via Contrato de Gestão com as agências executivas e com as organizações sociais.

2) as atividades exclusivas: atividades que só o Estado pode atuar (poder de regulamentar, fiscalizar, fomentar), são exemplos: autarquias, fundações públicas, a polícia,

previdência social básica, o serviço desemprego. Possui propriedade estatal e gestão gerencial. O principal projeto neste campo é transformar as autarquias e fundações em agências autônomas ou executivas na medida em que serão reguladas pelo contrato de gestão.

3) os serviços não-exclusivos: o Estado atua juntamente com organizações públicas não-estatais e privadas, são exemplos: saúde e educação. Possui propriedade pública não-exclusiva e gestão gerencial. O MARE entende este setor como um misto entre sociedade e Estado, ou melhor, entre Estado e mercado. Dessa forma, configuram-se como serviços que “envolvem direitos humanos fundamentais, como os da educação e da saúde, ou porque possuem “economias externas” relevantes, na medida em que produzem ganhos que não podem ser apropriados por esses serviços através do mercado”⁶. Aponta ainda que são economias que não podem ser transformadas em lucros, são exemplos, universidades, hospitais e os centros de pesquisa. Tais serviços serão direcionados para a gestão integrada entre Estado e uma entidade pública não-estatal, por meio do programa de “publicização”.

4) produção de bens e serviços para o mercado: área de atuação das empresas em que prestem ao lucro, de modo que o Estado não deve permanecer no seu controle e repassar para o setor privado via privatização. Detém de propriedade privada e gestão gerencial⁷.

Nessa direção, o projeto de criação das “agências executivas” e o programa de publicização que visa à criação das organizações sociais atendem aos objetivos de descentralização das funções públicas, de um lado, continua sob o direito público; de outro, transfere para um “terceiro” a responsabilidade das funções públicas⁸. Ambos estão articulados com a premissa da administração gerencial para flexibilizar e “modernizar” a gestão pública.

Por seu turno, a proposta do MARE de instituir agências executivas é definida como uma “qualificação a ser concedida, por decreto presidencial específico, a autarquias e fundações públicas, responsáveis por atividades e serviços exclusivos do Estado”⁹. Para que isso ocorra, a instituição deverá se candidatar, tendo que cumprir com os critérios apresentados pelo Governo, tais como: indicar um plano estratégico de negócios que atenda aos preceitos de reestruturação flexível e orientada à administração gerencial e firmar um acordo com o seu Ministério supervisor por meio de um Contrato de Gestão¹⁰.

Neste sentido, o objetivo do Governo é descentralizar a gestão de instituições exclusivas do Estado, propiciando maior autonomia e fundamentalmente operando um sistema administrativo de base empresarial de modo que atenda ao projeto de ajuste fiscal, com redução do funcionalismo público, flexibilização da mão-de-obra, redução de direitos

trabalhistas, e provendo as fundações e autarquias da capacidade de realizar contratos com terceiros¹¹. Assim sendo, o Estado de executor passa a regulador, tendo em conta o emprego do Contrato e Gestão entre o núcleo estratégico do Estado e a administração indireta (fundações e autarquias)¹².

Por seu lado, o programa de publicização¹³ pretende transformar instituições ora públicas em organizações sociais sob a tutela da administração privada. O governo será o responsável pelo controle e por subsidiar os recursos financeiros na parceria com as organizações sociais por meio de um contrato de gestão. Assim sendo, o propósito central do “projeto “Organizações Sociais” é proporcionar um marco institucional de transição de atividades estatais para o terceiro setor e, com isso, contribuir para o aprimoramento da gestão pública estatal e não-estatal”¹⁴.

Em síntese, altera a configuração do Estado de executor e prestador de serviços, para um Estado regulador e promotor de políticas, como por exemplo, nas áreas da saúde, na educação e na cultura. Dessa maneira, fica claro o uso de métodos da administração de empresas, além da propagação do ideal empresarial de mercado como sinônimo de eficiência, de ética, de responsabilidade, de resultados, resultando na perfeição do mercado diante das necessidades sociais, especialmente das funções do Estado. A passagem abaixo ilustra bem o imaginário perfeito do mercado por parte dos escritos do MARE:

O Projeto Organizações Sociais, no âmbito do Programa Nacional de Publicização (PNP), tem como objetivo permitir a publicização de atividades no setor de prestação de serviços não-exclusivos, baseado no pressuposto de que esses serviços ganharão em qualidade: serão otimizados mediante menor utilização de recursos, com ênfase nos resultados, de forma mais flexível e orientados para o cliente-cidadão mediante controle social.¹⁵

Em conformidade com a administração gerencial, as organizações sociais são previstas pelo MARE no sentido de flexibilizar a gestão. Dessa forma, mesmo não tendo fins lucrativos, ela deverá incorrer nas práticas adotadas pelas empresas do mercado. Isto implica em autonomia, em realizar e manter contratos de trabalho flexíveis, sem a seguridade do serviço público, terceirização da mão-de-obra, assim como, praticar negociações e fechar acordos sem a necessidade de regras próprias do serviço público. Consequentemente, a proposta da reforma do Estado assenta em transformar as instituições estatais que fossem consideradas passíveis de publicização em organizações sociais. Para tanto, o MARE não foi capaz de implementar o programa de publicização conforme desejado, sendo extinto no fim de 1998. Embora não tenha avançado no campo formal, o projeto de organizações sociais

preconizou um legado ideológico de flexibilização e incremento da linguagem privada na gestão pública¹⁶.

O caminho gerencial na Fiocruz

A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) é uma instituição centenária em ciência e tecnologia na área da saúde pública, vinculada ao Ministério da Saúde, fundada em 25 de maio de 1900 sob a denominação de Instituto Soroterápico, sendo depois chamado de Instituto Oswaldo Cruz. A Fiocruz detém múltiplas e complexas finalidades que compreendem a pesquisa e desenvolvimento tecnológico; a produção de imunobiológicos e medicamentos; a formação de recursos humanos; o controle de qualidade dos produtos consumidos pela população; a prestação de serviços assistenciais de referência em saúde e ciência e tecnologia; e informação, comunicação e educação em saúde e ciência e tecnologia¹⁷.

Em 1970, a partir da união do Instituto Oswaldo Cruz com outras entidades atreladas ao Ministério da Saúde, cria-se um complexo de unidades nomeada de Fundação Oswaldo Cruz. Daí em diante a Fiocruz passa a responder por Fundação Pública de Direito Privado, até ser alterada para Fundação Pública de Direito Público pela Constituição Federal de 1988. Para além disso, em 1985 a instituição que ora era gerida por pessoas oriundas do regime militar, passa por uma intensa reformulação interna visando democratizá-la e criar um projeto institucional para nortear os rumos da Fiocruz. Neste contexto, surge o Congresso Interno em 1988 como instrumento de discussão da comunidade da Fiocruz e órgão máximo de deliberação de assuntos que norteiam a instituição.

Nessa direção, ocorre ao longo da década de 1990 uma série de debates com o intuito de construir um projeto para a Fundação, onde os documentos essenciais encontram-se escritos no Congresso Interno. Dessa forma, a Fiocruz vê-se obrigada a atender pelo direito público e de certa forma, perder as flexibilidades administrativas que goza o direito privado. O que se pretendeu desde o primeiro Congresso Interno realizado em 1988 é a incorporação da Fiocruz em práticas administrativas de cunho gerencial, flexível, autônomas, que de certa maneira incorriam na mesma linguagem das empresas privadas. Para tanto, o caráter público não é colocado em questão, mantendo-se firme ao aparato estatal, porém, sob forma administrativa no bojo das práticas privadas. A passagem abaixo deixa claro o desejo por mudanças de ordem gerencial:

O problema identificado em termos de falta de autonomia aponta no sentido da busca de uma nova forma de gestão que supere suas crescentes dificuldades de operação devendo-se, simultaneamente, examinar medidas e mecanismos permitidos pela legislação com vistas à flexibilidade administrativa necessária ao funcionamento da Fundação, viabilizando política, jurídica e administrativamente a implantação de uma nova forma de gestão para a Instituição como um todo¹⁸.

A Fiocruz tentou de alguma maneira inverter a sua natureza jurídica dada pela Constituição de 1988. Em princípio, buscou-se debater com o Governo, a alteração de sua personalidade jurídica para o direito privado, porém, sem sucesso. O objetivo consistia em obter, de forma legal, meios para administrar de maneira autônoma, flexível e nas bases do gerencialismo, de tal forma que fosse possível celebrar contratos de gestão ou outras formas de instrumentos contratuais sem o rigor da administração das fundações autárquicas¹⁹, sem, contudo, perder sua identidade de instituição de interesse público e estatal.

A investida para flexibilizar sua gestão vai encontrar no governo de Fernando Henrique Cardoso possibilidades de negociação no seio do Estado, sobretudo, a partir dos projetos propostos pela reforma do Estado. Nesta perspectiva, observou-se que as mediações entre a Fiocruz e o governo FHC se deram de forma intensa e, de certa forma, podem ser entendidas como a construção de um terreno fértil para o debate de flexibilização do serviço público, ao mesmo tempo em que propiciou uma abertura política para a Fiocruz em direção ao projeto de administração autônoma, flexível e gerencial.

O MARE propôs dois projetos distintos no bojo da reforma do Estado para a Fiocruz, o primeiro deles consta a transformação da instituição em organização social por meio do programa de publicização, conforme aponta o Caderno nº 2 do MARE²⁰. Discutido como alternativa para o embaraço jurídico no qual se encontrava a Fiocruz. Este projeto não avançou, porém, fora apreciado pela Fiocruz de modo positivo quanto a dinâmica flexível que ele proporcionava no âmbito da gestão. Contudo, a adesão ao projeto de organização social consistiria na perda do caráter público e estatal da Fiocruz, que por seu lado, não interessava a comunidade da instituição, que ao longo do II Congresso reafirmou seu papel enquanto instituição pública²¹.

O segundo projeto residiria na adequação da Fiocruz ao modelo de “agências executivas”, nos termos do Caderno nº 9 do MARE. Como vimos, trata-se de um contrato de gestão entre o Ministério da Saúde e a Fiocruz, com as devidas qualificações e exigências regularizadas. Esta qualificação seria consubstanciada por um plano estratégico orientado pela linguagem gerencialista, mas mantendo a Fiocruz no bojo do direito público e dos deveres que

lhe cabe na administração pública, ao contrário das flexibilidades e autonomia administrativa do direito privado.

Neste sentido, decorrido o II e III Congressos, a entidade percebe que a melhor opção está em encaminhar sua adesão ao projeto de agência executiva. Pode-se verificar no relatório emitido em 1998 durante o III Congresso Interno a opção da instituição:

Os modelos de organização previstos pelo Plano de Reforma do Aparelho de Estado não respondem à complexidade institucional da Fiocruz. A opção pela qualificação como Agência Executiva traduz a compreensão de que este é o modelo que mais se aproxima das questões essenciais que caracterizam a ação da nossa instituição: papel estratégico e natureza estatal. Ela representa também o compromisso de, nos termos das opções existentes, adotar um ponto de partida e envidar todos os esforços para retomar o processo de transformação do modelo burocrático para uma administração gerencial orientada para resultados, ao mesmo tempo em que se busca a adequação de modelos formais a uma realidade complexa. Contribui para essa tomada de posição o fato de que a qualificação como Agência Executiva não altera a natureza jurídica da Fiocruz. Além disso, a flexibilidade gerencial já esboçada pode vir a ser ampliada pelas iniciativas de reformas administrativas em debate no Congresso Nacional, entre as quais a regulamentação da emenda constitucional nº 19 que dispõe sobre aspectos centrais da organização da administração pública²².

Verifica-se, portanto, a busca por modelos alternativos e saídas viáveis dentro das possibilidades em que se encontrava a Fiocruz. Dessa forma, fora pensada uma terceira possibilidade, consistindo na qualificação da instituição em agência executiva, tendo uma organização social vinculada ao seu modelo administrativo. Nesta perspectiva, durante o III Congresso Interno em 1998 é discutido o projeto de agências executivas e traçado um modelo alternativo nomeado de “agência executiva autônoma”, que propõe maior autonomia, liberdade frente à administração direta e flexibilidade gerencial. Portanto, pretendeu-se articular um “modelo misto – agência executiva com organizações sociais a ela vinculadas”. O registro abaixo elucida com clareza esta opção:

Esta alternativa certamente é a que melhor se adequa às aspirações e necessidades da Fiocruz. Por um lado, garante a permanência no Estado da parte da Fiocruz que desenvolve ações imprescindíveis enquanto unidade estratégica de implementação de políticas públicas. Por outro lado, desvincula do Estado as unidades que desenvolvem atividades cuja natureza prescinde de prerrogativa concedida a ente estatal em função de sua missão, por mais público que seja a natureza da atividade que executa, adquirindo maior flexibilidade e autonomia de gestão²³.

Consequentemente, o governo não aprova o modelo alternativo de agência autônoma, e como vimos o projeto de organizações sociais não avançou durante o período FHC. O projeto de agência executiva permaneceu ainda como alternativa para a Fiocruz durante o fim da década de 1990. Neste sentido, tendo a reforma gerencial como objetivo central e tema que se arrasta do I ao IV Congresso Interno, a Fiocruz deixa claro seu desejo em flexibilizar sua

gestão e adotar os meios possíveis para alcançar o gerencialismo, conforme aponta o relatório final do III Congresso em 1998:

[...] objetivo de concluir o processo de discussão sobre a modernização institucional, no âmbito de uma nova visão da reforma do Estado que o Governo nos oferece. Urge, agora, pôr mãos à obra para conseguir e desenvolver novas formas organizacionais, flexíveis e dinâmicas, capazes de facilitar e agilizar a produção científica e tecnológica. É preciso investir, cada vez mais, na qualificação de profissionais tanto em pesquisa, como em produção e gerência. Deve-se fomentar a parceria com empresas, universidades e instituições de pesquisa, públicas e privadas, nacionais e internacionais, buscando a geração de novas tecnologias e processos no menor tempo possível. A Fiocruz precisa adaptar-se aos novos tempos, enfrentar os desafios contemporâneos e entender as mudanças em curso no Brasil e no mundo ao definir o seu futuro. Precisamos de um maior equilíbrio orçamentário, buscando no conhecimento e informação a passagem das vantagens comparativas já obsoletas, para as vantagens competitivas do mundo moderno [...].

[...] atenção especial deve ser dada às iniciativas que deram origem à criação das fundações de apoio. Dada a sua eficácia enquanto mecanismo de flexibilização, captação de recursos e à expectativa de que se constituam em instrumentos de minoração do aviltamento salarial, as fundações de apoio exercem grande atrativo. Por sua vez, suas atividades podem acarretar dispersão institucional, incentivando lógicas particularistas e ações orientadas predominantemente para a captação de recursos e, como decorrência, comprometer a capacidade de planejamento estratégico e a coesão institucional²⁴.

Neste sentido, o modelo misto pensado pela Fiocruz como a melhor alternativa institucional, agora sem a possibilidade das organizações sociais, encontra-se nas fundações de apoio e na manutenção dos objetivos como agência executiva. Diante disso, o projeto piloto para implementação das fundações de apoio na instituição dá-se na Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca (ENSP-Fiocruz). A ENSP é uma das principais unidades da Fiocruz, e em 1997 cria sua fundação de apoio nomeada ENSPTEC, posteriormente designada de FENSPTEC.

Por conta da ausência do projeto de organização social para as alternativas da Fiocruz, sobretudo em seu plano de criar um “misto” gerencial, as fundações de apoio despontam como a saída para o momento. A Fensptec como agente embrionário da alternativa vislumbrada pela Fiocruz é posta em debate pelo III Congresso Interno, para ser a única fundação de apoio para todas as unidades da Fiocruz, sendo aprovada em plenária final no ano de 2000. A Fensptec que já era conhecida informalmente pelo nome de Fiotec²⁵ tem sua denominação oficialmente alterada com a aprovação do Estatuto em 2002.

A Fiotec tem por finalidade prestar serviço de apoio logístico, administrativo e financeiro para a Fiocruz²⁶. Os responsáveis pela alta gestão da Fiotec são essencialmente servidores públicos da própria Fiocruz, restando somente os cargos de gestão operacional para trabalhadores privados. Além disso, por deter do regime de fundação privada, a Fiotec goza

de autonomia administrativa e financeira, e seu patrimônio uma vez adquirido, torna-se próprio. Em resumo, a Fiotec adquire as flexibilidades da administração gerencial desejada pela Fiocruz. O modelo escolhido atende, sobretudo, pelo fato das fundações do apoio atuar especificamente como entidade privada de apoio às áreas de ensino e pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional em ciência e tecnologia, que são atividades típicas da Fiocruz²⁷.

A justificativa apresentada pela Fiocruz para incorporar ao modelo administrativo institucional uma fundação de apoio, reside em criar meios alternativos provisórios para flexibilizar a gestão, até que seja aprovada sua qualificação como agência executiva, e posteriormente se libertar do direito público. Deste modo, uma vez alcançado este objetivo, a Fiocruz não necessitaria de empregar a Fiotec como instrumento gerencial. Porém, o que ocorreu de fato assentou na desistência da Fiocruz diante do projeto de “agência executiva” do governo, por decisão durante o IV Congresso Interno em 2002, julgando não ter a viabilidade desejada²⁸. Dessa forma, em 2002 a Fiocruz confirma o fim do projeto de agência executiva e aprova o Estatuto da Fiotec como fundação de apoio privada para toda a instituição.

Considerações Finais

A reforma do Estado é um tema complexo, sobretudo por seu caráter profissional e até então inédito no país, levando em consideração a amplitude do projeto e as bases ideológicas postas em causa. Por outro lado, o percurso histórico da Fiocruz, especificamente no contexto da reforma do Estado é ilustrativo e apresenta tendências que nos levam às novas reconfigurações das ações públicas, em especial, orientadas para o mercado, ora chamadas de administração gerencial. Tais tendências ainda que de forma incompleta no presente trabalho, nos guiou em direção ao objetivo de montar o quebra-cabeça da flexibilização que emerge na Fiocruz, resgatando neste trabalho a delimitação de apreender os traços centrais desse processo mediado pela reforma do Estado engendrada nos anos de 1995 a 1998 sob o Governo de Fernando Henrique Cardoso. Deste modo, o reflexo que acreditamos ser central nessa discussão se deve à busca da Fiocruz pela administração gerencial que terá se materializado na criação da Fiotec em 2000 e sua efetivação formal em 2002.

Nesta perspectiva, o legado central da reforma pode ser entendido pelo lado da disseminação cultural e ideológica da administração gerencial no âmbito do setor público. Portanto, nessa linha de pensamento, acreditamos que a criação da Fiotec simboliza o marco

fundamental para a retomada do projeto orientado para o mercado na Fiocruz. E atende em grande medida aos pressupostos que vigoraram na reforma do Estado de transferência para o setor privado das funções administrativas então pública e a idealização do mercado e suas práticas flexíveis de gestão.

NOTAS DE REFERÊNCIA:

- ¹ BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. *Organizações Sociais*. Cadernos da Reforma do Estado, Brasília, DF, nº 2, 1996.
- ² BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. *Agências Executivas*. Cadernos da Reforma do Estado, Brasília, DF, nº 9, 1998.
- ³ BRASIL. Câmara da Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília, 1995.
- ⁴ Idem.
- ⁵ BRESSER-PEREIRA, L. C. *Da administração pública burocrática à gerencial*. Revista do Serviço Público, v. 120, n. 1, 1996.
- ⁶ BRASIL. Op. Cit., 1995, p. 12.
- ⁷ Idem.
- ⁸ BRASIL. Op. Cit., 1996.
- ⁹ BRASIL. Op. Cit., 1998, p. 14.
- ¹⁰ Idem.
- ¹¹ Ver: BEHRING, E. R. *Brasil em Contra-Reforma - Desestruturação do Estado e Perda de Direitos*. 1. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2003.
- ¹² BRASIL. Op. Cit., 1995.
- ¹³ Para uma crítica aprofundada a emergência do público não-estatal, ver: MONTAÑO, Carlos. *Terceiro Setor e Questão Social: Crítica do Padrão Emergente de Intervenção Social*. Ed. Cortez. São Paulo, 2003.
- ¹⁴ BRASIL. Op. Cit., 1996, p. 7.
- ¹⁵ BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. *Agências Executivas*. Cadernos da Reforma do Estado, Brasília, DF, nº 9, 1998.
- ¹⁶ BARBOSA E SILVA, Leonardo. *O Governo Lula e a agenda dos anos 90: ambiguidade na política administrativa*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Ciências e Letras, UNESP. Araraquara, 2008.
- ¹⁷ FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. *Relatório de Atividades 1997-1998*. Rio de Janeiro, 1998, p. 2.
- ¹⁸ Ibidem.
- ¹⁹ FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. *II Congresso Interno*. Relatório Final, 1996, p. 4.
- ²⁰ BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. *Organizações Sociais*. Cadernos da Reforma do Estado, Brasília, DF, nº 2, 1996.
- ²¹ FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. *Relatório Final da Plenária Extraordinária do II Congresso Interno*. Rio de Janeiro, RJ. 1996.
- ²² BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. *Agências Executivas*. Cadernos da Reforma do Estado, Brasília, DF, nº 9, 1998.
- ²³ Revista do III Congresso, Op. cit., 1998, p 19.
- ²⁴ FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. *Relatório de Atividades 1997-1998*. Rio de Janeiro, 1998.
- ²⁵ Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Saúde.
- ²⁶ FIOTEC. *Estatuto*. Rio de Janeiro. 2002.
- ²⁷ Embora, a Fiotec seja criada como forma “provisória” como insistem seus fundadores e alguns personagens da direção da Fiocruz, importa-nos, portanto, mencionar que a Fiotec é uma realidade, e ainda serve como alternativa flexível de gestão, confirmada com a inauguração de sua própria sede, dentro do *campus* da Fiocruz, em 03 de dezembro de 2015, em completos dezessete anos de existência.
- ²⁸ Esta decisão foi tomada durante a realização do IV Congresso Interno no ano de 2002. FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. *Resoluções do IV Congresso Interno*. Rio de Janeiro, RJ. 2002.

Recebido em: 19/08/2016

Aprovado em: 07/10/2016