

# Do piloto ao impacto: por que tecnologias em saúde não chegam a quem mais precisa



» SUÉLIA FLEURY ROSA  
Membro sênior do Instituto de Engenheiros Eletricistas e Eletrônicos (IEEE)

Ao longo dos últimos anos, acompanhei o surgimento de inúmeras tecnologias promissoras na área da saúde. Projetos bem estruturados, provas de conceito funcionando, artigos publicados em revistas científicas relevantes, pilotos conduzidos com rigor metodológico. Ainda assim, a maioria das soluções nunca chega à ponta do sistema, nem às unidades básicas de saúde, ou aos territórios mais vulneráveis e, sobretudo, às pessoas que mais precisam.

Essa frustração revela um problema estrutural, um abismo entre o piloto e o impacto real, e não surge por acaso. Com frequência, atribuímos o fracasso à falta de recursos, à burocracia do Estado ou à complexidade do sistema de saúde. Tais fatores existem, mas a origem do problema é mais profunda: está na forma como concebemos a inovação, como avaliamos o sucesso e como organizamos os caminhos entre ciência, política pública e implementação.

Grande parte das tecnologias em saúde nasce na academia, orientada por métricas que pouco dialogam com a realidade do sistema público. Publicar artigos, alcançar fatores de impacto elevados e cumprir exigências estatísticas rigorosas tornam-se, muitas vezes, o objetivo final. O impacto social

aparece como consequência desejável, mas não como critério de sucesso.

Esse descompasso ajuda a explicar por que tantas soluções ficam presas ao piloto. Revisões internacionais recentes mostram que a maioria das iniciativas de saúde digital enfrenta dificuldades para escalar, mesmo quando demonstra eficácia em ambientes controlados. Barreiras como falta de interoperabilidade, infraestrutura insuficiente, ausência de capacitação profissional, fragilidade de governança e apoio institucional limitado continuam sendo apontadas como fatores decisivos para o fracasso da adoção em larga escala.

No Brasil, esse desafio se insere num contexto paradoxal. O país dispõe de um dos maiores sistemas públicos de saúde do mundo e de bases nacionais de dados capazes de sustentar estratégias avançadas de prevenção e coordenação do cuidado. Ainda assim, desafios de interoperabilidade, governança de dados e capacitação local continuam impedindo que esse potencial se traduza em impacto concreto.

Outro entrave recorrente está na fragmentação institucional. Ciência, saúde, regulação e indústria ainda operam de forma excessivamente compartimentada. Universidades desenvolvem tecnologias sem diálogo estruturado com gestores públicos. Órgãos reguladores entram tardiamente no processo. A indústria, quando participa, é acionada apenas nas fases finais, quando decisões fundamentais já foram tomadas.

Há também um equívoco persistente sobre o que significa validar uma tecnologia em saúde. Com frequência, a validação se limita à comprovação estatística de eficácia. No

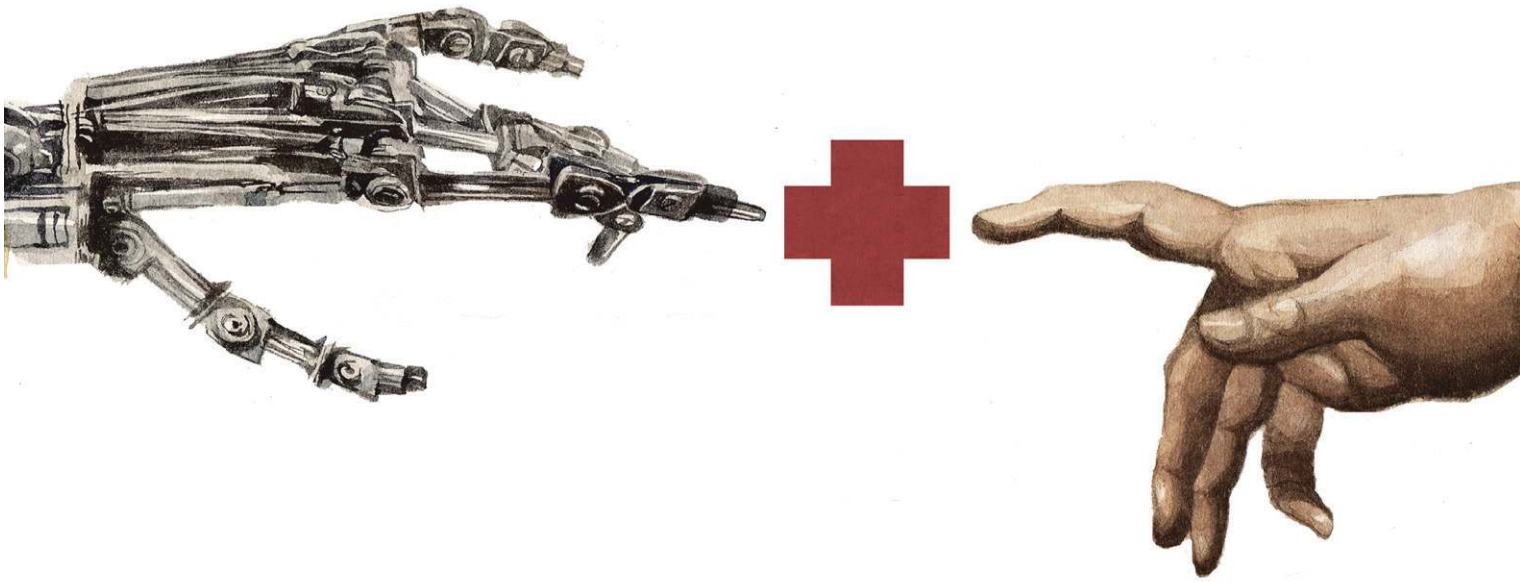
mundo real, o impacto envolve outras dimensões igualmente determinantes: facilidade de uso, adesão do paciente, integração aos fluxos existentes, custo de manutenção, capacitação das equipes locais e aceitação por parte dos profissionais de saúde.

Vale destacar que as barreiras organizacionais e culturais são tão relevantes quanto às técnicas. Resistência à mudança, sobrecarga de trabalho e ausência de treinamento adequado reduzem drasticamente a probabilidade de incorporação de novas ferramentas, mesmo quando elas têm potencial para melhorar o cuidado.

Tal cenário não é exclusivo do Brasil. Países de baixa e média renda enfrentam desafios semelhantes para transformar inovação em impacto, especialmente quando não há políticas públicas consistentes, governança clara e alinhamento entre os diferentes níveis do sistema de saúde.

Outro aspecto pouco discutido é o fator humano dentro das estruturas de inovação. Ego acadêmico, disputas por protagonismo e resistência à colaboração multidisciplinar frequentemente atrasam ou inviabilizam projetos. A inovação em saúde não avança por competição. Ela avança por cooperação, escuta e construção conjunta. E, quando esse alinhamento não acontece, a tecnologia deixa de ser meio e passa a ser fim. Surgem os chamados pilotos eternos — que consomem recursos, produzem relatórios e artigos, mas não transformam a realidade das pessoas.

Superar esse cenário exige uma mudança profunda de abordagem. Precisamos de integração, governança e incentivos à translação para que o piloto vire impacto real hoje.



## Por que *O agente secreto* não é um “sapato no Oscar”



» ANA PAULA BRITO  
Museóloga e historiadora, professora da UFPE e fundadora da Rebrapesc (rede de pesquisadores do campo da memória social)

» GRAZIELA ARES  
Pesquisadora do CES-Universidade de Coimbra/FCT e coordenadora do Clube de cinema da Rebrapesc

O sucesso internacional de *O agente secreto* trouxe novamente o entusiasmo pelas premiações em pleno verão brasileiro. No entanto, assim como em *Ainda estou aqui*, o brilho das conquistas veio acompanhado de resistências externas que revelam muito sobre quem critica. Recentemente, o diretor de um filme concorrente à categoria de Melhor filme internacional acusou os brasileiros de serem “ultranacionalistas”, chegando a afirmar que, se o país submetesse um “sapato” ao Oscar, todos votariam nele.

Por aqui, a recepção da obra prova que o que está em jogo não é um patriotismo cego ou uma unanimidade acrítica. É possível encontrar brasileiros que não amaram o filme, mas se conectaram com a potência criativa de um cinema capaz de furar bolhas, gerar inquietações e fomentar um debate necessário em um país extremamente polarizado. O filme elabora memórias de feridas coletivas ainda mal-elaboradas socialmente no espaço público.

Embora alguns insistam que já é hora de o Brasil olhar apenas para o futuro, ainda temos muito a compreender sobre quem somos enquanto nação, o que inclui reconhecer nossos erros e acertos, nossas glórias e traumas, nossos orgulhos e vergonhas.

Kleber Mendonça Filho logrou êxito ao servir um “caldinho”, iguaria típica da gastronomia pernambucana, em temperatura amena para agradar a diversos paladares e climas. O filme entrega uma narrativa complexa e carregada de referências, por vezes pouco evidentes, mas também acessível pela simplicidade de seus personagens cotidianos. É uma obra que demanda um olhar atento para quem deseja mergulhar em sua densidade sociopolítica, mas que também acolhe quem busca apenas fruição estética e entretenimento.

Um dos grandes méritos a se destacar de *O agente secreto* é o rompimento com as lentes “sudestinas” que habitualmente retratam a ditadura brasileira. Ao situar a trama no Recife, o diretor territorializa os efeitos do período ditatorial, trazendo para o centro da ação o papel da elite econômica, muitas vezes sombreada pelo protagonismo dado aos militares nas telas. Aqui, a ditadura não é apresentada como uma dicotomia simplista, mas como um rizoma, que se infiltra em muitas camadas da vida cotidiana, atravessando vidas reais marcadas pela cultura local e regional nordestina.

O cinema brasileiro demonstra, assim, que as “botinas” militares não são mais as únicas protagonistas das nossas narrativas públicas.

A memória, com suas oscilações, disputas, silêncios e esquecimentos induzidos, assumiu o papel principal. As memórias traumáticas e historicamente marginalizadas são agora cobradas e (re)elaboradas com sutileza, sem perder a profundidade.

Tentar reduzir a qualidade dessa entrega a um “nacionalismo” é ignorar como a arte ajuda um povo a enfrentar seus traumas coletivos e ressignificar o presente. A acusação feita pelo diretor espanhol, contra os brasileiros, diz muito sobre a dificuldade em lidar com fantasmas históricos, seja do passado, seja do presente. E essa dificuldade vai muito além das fronteiras nacionais e afeta, hoje, muitos outros países, inclusive a Espanha. Mas, para compreender a relevância do filme brasileiro, é preciso “calçar o sapato do outro” e um pouquinho de boa vontade para perceber a universalidade do tema ali abordado!

Nossa defesa por *O agente secreto* não é secreta: fazemos porque o filme é bom, necessário e porque o cinema brasileiro aprendeu a reelaborar o passado com maestria. As memórias da ditadura romperam censuras e silêncios institucionalizados e são, hoje, cada vez mais significativas. Há ainda muito a ser feito. Que tenhamos a coragem de enfrentar tantas outras memórias traumáticas que ainda aguardam essa elaboração pública.

Estaremos aqui para celebrar a liberdade e a coragem do cinema brasileiro que elabora publicamente nossas dores, coletivas, plurais e intergeracionais. Viva a memória e o cinema brasileiro.

“Podemos sorrir, nada mais nos impede”.

## STF e a sinédoque como arma política



» DANIEL A. DE AZEVEDO  
Professor de geografia política do Departamento de Geografia da Universidade de Brasília (UnB)

Nas aulas de português no ensino básico, todos nós sofremos para aprender as famosas figuras de linguagem. Diferenciar metáforas, metonímias, hipérboles, eufemismos, catacreses e tantas outras era sempre um desafio nas provas. Apesar dessas dificuldades acadêmicas, acredito que todos compreendem a força das figuras de linguagem no cotidiano, mesmo que não saibamos nomeá-las corretamente. No entanto, algo não nos ensinaram no colégio: a força política de algumas delas.

Vale, então, explicar um pouco mais o que é a figura de linguagem denominada “sinédoque”, que, para muitos, é considerada um tipo de metonímia (seguramente, não é essa a discussão que me interessa aqui). A sinédoque refere-se a uma figura de inclusão em que ocorre a substituição do todo pela parte ou da parte pelo todo, contribuindo para evitar repetições e criar imagens mais marcantes. Tem mais impacto dizer “O Brasil ganhou a medalha de ouro” do que “Os 11 jogadores da seleção ganharam a medalha de ouro”. Esse deslocamento semântico, aparentemente inofensivo, torna-se politicamente relevante quando deixa de operar como recurso expressivo e passa a funcionar como descrição literal da realidade social e institucional.

Está aí a força — e o perigo — político dessa figura de linguagem. Diferentemente de outras figuras, como a hipérbole, a sinédoque possui a capacidade de ser rapidamente introjetada como descrição literal do fenômeno, apagando a mediação retórica que a sustenta. Nas últimas semanas, mais uma vez, estamos diante de um uso evidente da sinédoque como estratégia política. Seja em escala nacional ou internacional, a atenção crítica torna-se necessária diante dessa estratégia retórica.

Em meio à imensa confusão do caso Master e ao envolvimento cada vez mais complexo de membros do Supremo Tribunal Federal (STF), jornalistas, cidadãos e pesquisadores levantaram dúvidas sobre a legitimidade de Dias Toffoli como relator do caso. Partidos políticos acionaram a Polícia Federal (PF) e a Procuradoria-Geral da República (PGR), afirmando que o ministro teria adotado uma série de decisões que concentraram indevidamente atos investigativos no âmbito do STF. Editoriais de grandes empresas de mídia sustentaram que o caso Master deveria ser devolvido à primeira instância, diante das dúvidas existentes sobre a atuação de Toffoli.

É nesse contexto que a reação do presidente do STF, ministro Edson Fachin, merece atenção crítica. Ao sair em defesa de Dias Toffoli, afirmando que ataques dirigidos ao STF representam tentativas de intimidação da Corte e ameaças à própria democracia, Fachin mobiliza uma sinédoque politicamente poderosa — e perigosa. A crítica dirigida a um ministro específico, em razão de sua atuação concreta como relator de um caso controverso, é discursivamente convertida em ataque à instituição como um todo. A parte passa a valer pelo todo. Com isso, o debate deixa de incidir sobre a responsabilidade individual, os limites da atuação judicial e a legitimidade processual, para ser reconfigurado como agressão institucional abstrata. Ao naturalizar essa equivalência, corre-se o risco de blindar agentes públicos sob o manto da defesa da democracia, esvaziando o espaço legítimo da crítica e confundindo, deliberadamente, fiscalização republicana com desmoralização institucional.

O risco é evidente: transformar a crítica republicana — condição fundamental do controle democrático — em ameaça à democracia, esvaziando o dissenso sob o argumento da preservação institucional. O STF é uma instituição fundamental para o Estado de Direito brasileiro e para a preservação do princípio estruturante dos checks and balances que sustentam a democracia liberal. Sua função de controle constitucional, de limitação dos demais Poderes e de garantia dos direitos fundamentais é central para o funcionamento do regime democrático. Justamente por isso, o STF não é — e não deve ser — confundido com a atuação individual de um de seus ministros. A distinção entre instituição e agente não enfraquece a Corte; ao contrário, é condição para sua legitimidade democrática. Quando essa separação é apagada, compromete-se a possibilidade de responsabilização, de crítica pública e de controle republicano — algo que os ministros do STF também devem estar submetidos.

Em um contexto contemporâneo marcado por ataques reais e explícitos às instituições democráticas, como os ocorridos em 8 de janeiro de 2023, recorrer à sinédoque para equiparar críticas legítimas a um ministro a agressões ao STF constitui um desserviço à democracia. Ao confundir fiscalização republicana com desmoralização institucional, essa retórica banaliza ameaças efetivas ao Estado de Direito e enfraquece a capacidade de distingui-las da crítica democrática. Proteger as instituições exige rigor conceitual e responsabilidade discursiva — não a diluição indevida das fronteiras entre indivíduos, cargos e instituições.

Reconhecer a sinédoque política é, portanto, fundamental — talvez a ponto de ela também precisar ser ensinada nas escolas, não apenas como figura de linguagem, mas como ferramenta essencial para compreender como o poder se constrói e se exerce por meio das palavras. Em um contexto histórico de ataques à democracia, ao operar dessa forma, a sinédoque política converte-se em uma figura retórica de caráter quase oncológico, capaz de legitimar posições de poder, obscurecer conflitos e enfraquecer a crítica democrática.