



# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2017-2019





	<b>Mensagem do Diretor .....</b>	05
<b>1.0</b>	<b>Visão geral</b>	
1.1	Visão geral da instituição .....	09
1.1.1	Missão, visão e valores .....	10
1.1.2	Destaques do triênio .....	11
1.1.3	Organograma de Farmanguinhos .....	12
1.1.4	Perfil dos gestores - currículos .....	13
1.1.5	Perfil da unidade .....	15
1.2	Ambiente externo .....	19
1.3.	Principais objetivos e estratégias .....	22
1.4	Estrutura e governança .....	26
1.5	Gestão de riscos .....	31
1.6	Principais canais de comunicação com a sociedade e partes interessadas .....	33
<b>2.0</b>	<b>Resultados da gestão</b>	
2.1	Macroprocesso Fornecimento de medicamentos .....	37
2.2	Macroprocesso Capacitação e qualificação de pessoas para a ciência e tecnologia em Saúde.....	43
2.3	Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia .....	47
<b>3.0</b>	<b>Gestão e alocação de recursos</b>	
3.1	Gestão da qualidade .....	58
3.2	Gestão de pessoas .....	60
3.3	Gestão de orçamento e finanças .....	69
3.4	Gestão de licitações e contratos .....	72
3.5	Gestão de tecnologia da informação .....	76
3.6	Gestão ambiental e sustentabilidade .....	79
3.7	Gestão social .....	82
<b>4</b>	<b>Anexo .....</b>	86

# Ficha Técnica

---

**Presidente da República**

Jair Messias Bolsonaro

**Ministro da Saúde**

Eduardo Pazuello

**Presidente da Fundação Oswaldo Cruz**

Nísia Trindade

**Diretor de Farmanguinhos**

Jorge Souza Mendonça

**Coordenação do Projeto**

Rosivaldo Cardoso Santiago / Jorge Souza Mendonça

**Edição e Organização**

Assessoria de Gestão Estratégica - AGE

**Revisão de textos**

Diretoria

**Fotografias**

Banco de imagens de Farmanguinhos

Thelma Vidales

**Revisão Geral**

Centro de Comunicação

**Projeto gráfico e diagramação**

André Nogueira

Ficha Catalográfica elaborada pela  
Biblioteca de Medicamentos e Fitomedicamentos / Farmanguinhos / FIOCRUZ - RJ

Brasil. Ministério da Saúde. Fundação Oswaldo Cruz. Instituto de Tecnologia em Fármacos.

Relatório de atividades: 2017-2019. / Instituto de Tecnologia em Fármacos. Rio de Janeiro:  
Farmanguinhos, 2020.

88 f. : il.

*NOSSO DNA É O*



# MENSAGEM DO DIRETOR



Ao longo de sua história de quase 45 anos, o Instituto de Tecnologia em Fármacos (Farmanguinhos/Fiocruz) vem enfrentando inúmeros desafios e sendo pioneiro em diversas ações de apoio ao Sistema Único de Saúde (SUS). Em sua primeira grande inflexão na década de 90, Farmanguinhos, que produzia somente medicamentos para a assistência básica, tornou-se um dos pilares na produção estratégica do nascente Programa de Prevenção e Tratamento ao HIV/Aids do Ministério da Saúde (MS). Ainda nesse sentido, apoiou ações do MS por meio de estudos técnicos para reduzir os preços dos principais medicamentos antirretrovirais (ARV) que os grandes laboratórios multinacionais forneciam ao MS. Além de fornecer medicamentos como a Zidovudina (AZT) e a Lamivudi-

na (3TC), com preços bem menores que os existentes à época, o Instituto também contribuiu no subsídio à patente do medicamento Tenofovir e atuou de forma decisiva no primeiro licenciamento compulsório realizado no Brasil, de um dos principais medicamentos usados no tratamento do HIV/Aids na ocasião, o Efavirenz.

Em 1999, a unidade já produzia o primeiro ARV, o AZT, sendo o primeiro laboratório oficial do país a produzir antirretrovirais. Outro marco da Fiocruz ocorreu em 2007, com a produção e distribuição do Efavirenz, garantindo a soberania nacional em relação ao medicamento, antes importado a alto custo. Somente entre 2009 e 2019, Farmanguinhos distribuiu 413.135.700 unidades farmacêuticas (UF) desse medicamento, hoje utilizado por 55,4 mil pacientes. Quando foi solicitado a fornecer o antiviral Oseltamivir, até hoje o principal medicamento para o tratamento do H1N1, o Instituto conseguiu em tempo recorde, não somente desenvolver e registrar uma formulação bioequivalente, como ter escala de produção para fazer frente à possível pandemia de gripe, fornecendo 19,4 milhões de unidades farmacêuticas deste medicamento em 2009 e 2010.

Nas parcerias de desenvolvimento produtivo (PDP), Farmanguinhos estabeleceu novas frentes de medicamentos e tecnologias, e reforçou sua presença no combate a doenças já existentes. Conseguiu se fortalecer com novos medicamentos para o tratamento do HIV/Aids como: Atazanavir, a combinação Tenofovir mais Lamivudina (atualmente o principal medicamento em uso pelo Programa de HIV/Aids no Brasil), combinação Emtricitabina mais Tenofovir, além de se preparar para estabelecer uma plataforma de produção de imunossupressores, começando pelo medicamento Tacrolimo. Além de conseguir internalizar outros importantes medicamentos como Pramipexol, Cabergolina, Sevelamer, entre outros.

O período do triênio 2017-2019 foi um desafio à parte, sendo marcado por retração na balança comercial do país, alto índice de desemprego, baixo nível de investimento, greve dos caminhoneiros,

instabilidade no mercado financeiro em meio às incertezas eleitorais e conflitos comerciais internacionais entre as principais potências.

Os cenários nacional e internacional impactaram fortemente os laboratórios públicos oficiais e diversos setores da economia, ocasionando cancelamentos e postergações de investimentos, além da aprovação de novas diretrizes do governo, em especial a PEC 95/2017, de redução gradual dos gastos em saúde para os próximos anos.

Para apoiar a manutenção das atividades, apostamos no crescimento da produção, fazendo as reformas necessárias no parque industrial para a absorção dos medicamentos oriundos de transferência de tecnologia, além de trabalhar fortemente na redução dos custos de contratos contínuos e insumos. Na recuperação de sua infraestrutura, adquirimos equipamentos em caráter definitivo para cancelar contratos de locação, entre outras ações estruturantes.

Na Pesquisa e Educação, conseguimos aprovar o primeiro Programa de Excelência na Pesquisa (ProEp), com aproximadamente R\$ 1,5 milhão de fomento para mais de vinte projetos aprovados junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Também foi possível ofertar novos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, através da incorporação do doutorado ao já estabelecido mestrado profissional, bem como de um novo programa acadêmico.

Apesar do forte aumento da competitividade na indústria farmacêutica em geral e da solicitação do Ministério da Saúde em “Fazer mais com menos”, nos colocando o desafio de redução de preços em vários medicamentos, alguns já deficitários há vários anos, mantivemos nosso foco de investimento em inovação, aumento da produtividade e de incorporação de novas tecnolo-

gias. Comprometido em modernizar seu portfólio, o Instituto focou no desenvolvimento e absorção de tecnologia de 10 novos medicamentos e na prestação de serviços de produção para terceiros.

Em 2020, com a pandemia, tivemos que encarar novos desafios, mas o principal foi o de garantir a integridade da saúde de nossos colaboradores, assim como a manutenção das atividades de nossas linhas de produção e logística, tanto nacional quanto internacional. Sabendo que nossos medicamentos são essenciais para a manutenção da vida de vários usuários do SUS, entendemos que a nossa missão naquele momento seria a de manter nossas entregas estáveis, garantindo que os pacientes não precisassem sobrecarregar ainda mais o sistema de saúde, já com demanda excessiva, devido à pandemia. Dessa forma, seguimos comprometidos com a evolução de nossa missão e com a geração de valor para os usuários do SUS, fornecedores, colaboradores, e em especial à sociedade, mantendo o objetivo de continuar crescendo ao lado dos brasileiros, contribuindo para sua saúde, bem-estar e qualidade de vida. Farmanguinhos continua respondendo aos desafios colocados pela saúde, tanto na Pesquisa, na Educação, no Desenvolvimento tecnológico, na Produção e Fornecimento de medicamentos modernos, quanto pelo zelo com a qualidade, dando suporte ao MS na estratégia de ampliação ao acesso de medicamentos aos usuários do SUS.

Farmanguinhos é uma instituição do Estado brasileiro e essencial para o SUS - Nossas diretrizes são a Pesquisa, a Educação, a Ciência, o Desenvolvimento tecnológico e a Produção de medicamentos - Nosso desafio é a inovação focada em soluções para a Saúde.

Nosso DNA é o SUS!!

Boa Leitura

1

---

# VISÃO GERAL

---

## 1.1 Visão Geral da Instituição

O Instituto de Tecnologia em Fármacos (Farmanguinhos) é uma unidade técnico-científica da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), sendo um laboratório farmacêutico oficial vinculado ao Ministério da Saúde (MS). Foi criado em 1976, em Mangueiros, bairro da zona norte do Rio de Janeiro. Em 2004, transferiu-se para o Complexo Tecnológico de Medicamentos (CTM), situado em Jacarepaguá, zona Oeste do Rio.

Farmanguinhos atua como regulador de mercado na área farmacêutica, com características oligopolistas, além de exercer um papel essencial no fornecimento de medicamentos para doenças negligenciadas. Além disso, no triênio em questão, dedicou-se também ao fornecimento de medicamentos de alto valor agregado, oriundos de Parcerias de Desenvolvimento Produtivo (PDP).

Além do foco na produção de medicamentos para atendimento aos programas do Ministério da Saúde (MS), também tem forte atuação em pesquisa, inovação, desenvolvimento tecnológico e absorção de tecnologia de fármacos e medicamentos, contribuindo para a ampliação da produção nacional e, consequentemente, para o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS) e do Complexo Econômico-Industrial da Saúde (CEIS).

Desde 2008, investe na capacitação e qualificação de pessoas em ciência e tecnologia em saúde, por meio da oferta de cursos de aperfeiçoamento e pós-graduação.

Os referenciais estratégicos, constituídos pela missão, visão e valores, orientam Farmanguinhos no processo de gestão estratégica, e encontram-se descritos nas páginas a seguir.



## 1.1.1 Missão, Visão e Valores



### MISSÃO

Atuar, como unidade técnico-científica da Fiocruz, na promoção da saúde pública, por meio da geração e difusão de conhecimentos, do ensino, da pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e da produção de medicamentos.



### VISÃO

Ser reconhecido até 2022 por organismos nacionais e internacionais como centro estratégico de geração e difusão de conhecimentos, do ensino, da pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e da produção de medicamentos.



### VALORES

- 1 - Compromisso com o caráter público e estatal;
- 2 - Ética e transparência;
- 3 - Compromisso com a qualidade e excelência;
- 4 - Gestão Participativa;
- 5 - Inovação;
- 6 - Responsabilidade socioambiental;
- 7 - Valorização das pessoas.

## 1.1.2 Destaques do Triênio

---

**2017-2019** – Fornecimento de 783 milhões de unidades farmacêuticas.

**2017** - Certificação em Excelência de Gestão Pública, concedida pelo Núcleo de Excelência em Gestão do Estado do Rio de Janeiro.

**2017** - Prêmio Categoria Ouro concedido pelo Programa Qualidade Rio (PQRio).

**2018** - Operação a nível aceitável de conformidade com as Boas Práticas de Fabricação pela Organização Mundial da Saúde (OMS) para produção do medicamento antimalárico Artesunato+Mefloquina (ASMQ), aumentando os índices de cura da Malária em nível mundial, em decorrência da ampliação do acesso e do aumento da adesão ao tratamento.

**2018** - Aprovação pela Anvisa das condições técnico operacionais das novas linhas produtivas para fabricação de medicamentos provenientes de Parcerias de Desenvolvimento Produtivo (PDP), viabilizando a produção de cinco novos

medicamentos: três para tratamento do HIV/Aids, um para a tuberculose e um para doença de Parkinson.

**2018** – Absorção tecnológica do medicamento Tacrolimo 1 e 5mg (imunossupressor, atuando na diminuição da rejeição de órgãos transplantados), através da Parceria de Desenvolvimento Produtivo com o parceiro privado Libbs.

**2019** – Oferta de novos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, através da incorporação do doutorado ao já estabelecido mestrado profissional, bem como a aprovação de um novo curso acadêmico.

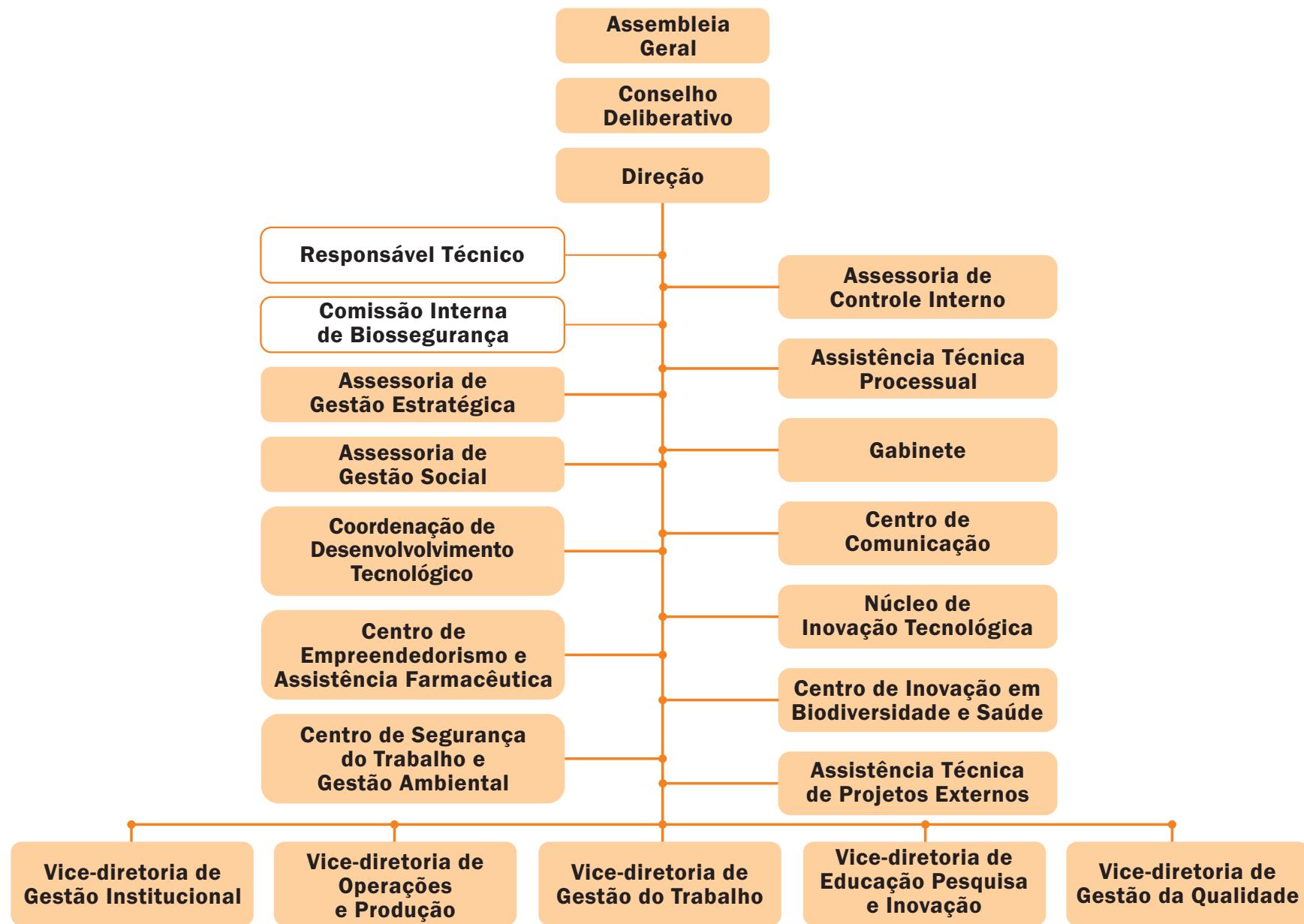
**2019** – Absorção tecnológica do genérico do medicamento Duplivir (Tenofovir+Lamivudina 300+300mg), antirretroviral utilizado no tratamento do HIV/Aids, através da Parceria de Desenvolvimento Produtivo com o parceiro privado Blanver.

**2019** – Absorção tecnológica do medicamento Cabergolina 0,5mg (inibidor de prolactina) através da Parceria de Desenvolvimento Produtivo com o parceiro privado Cristália.



### 1.1.3 Organograma de Farmanguinhos

---



## 1.1.4 Perfil dos Gestores - Currículos

**Jorge Mendonça**

Diretor de Farmanguinhos

Graduado em Farmácia, com Mestrado em Química Orgânica e MBA em gestão industrial pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Orientou sua vida acadêmica na área de Química, com ênfase em Síntese Orgânica, atuando principalmente em Química Medicinal, Fluoração e Heterocíclicos. Coordenou o projeto internacional para o desenvolvimento de um novo medicamento para o tratamento da malária, denominado FACT (na sigla em Inglês para Terapia Combinada em Dose Fixa à base de Artemisinina). Atua na Fiocruz há 31 anos. Dentre os cargos, ocupou a Vice-diretoria de Gestão Institucional de Farmanguinhos entre 2009 e 2017.



**Vânia Buchmuller**

Chefe de Gabinete

Graduada em Pedagogia, com Mestrado em Gestão de Ciência e Tecnologia em Saúde pela Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca (Ensp/Fiocruz). Possui Pós-Graduação em Sistemas da Qualidade e Produtividade pela Universidade Estácio de Sá. Ingressou na Fiocruz em 1982, participou dos Conselhos Fiscais e Deliberativos do Fiosaúde e do Fioprev. Atualmente, além da Chefia de Gabinete, cargo que ocupa desde 2013, é também membro do Conselho Fiscal da Fiotec.



**Alessandra Lanzillotta Esteves**

Coordenadora de Desenvolvimento Tecnológico

Graduada em Medicina Veterinária pela Universidade Federal Fluminense (UFF), com Mestrado em Gestão, Pesquisa e Desenvolvimento na Indústria Farmacêutica (Farmanguinhos/Fiocruz) e Especializações em Gestão de Organizações de Ciência e Tecnologia (Fiocruz), Gestão de negócios (IB-MEC) e Cirurgia e Anestesiologia em animais de companhia (PUC-PR). Ingressou na Fiocruz em 2012, como Analista de Gestão em Saúde. Tem experiência em Administração, com foco em gestão de projetos. Coordenou Projetos de Desenvolvimento Tecnológico.



**André Martins Cordeiro**

Vice-diretor de Gestão do Trabalho

Formado em Psicologia (UERJ), com Especializações em Gestão de Organizações de Ciência e Tecnologia (Fiocruz), Gestão Pública (Cândido Mendes) e Gestão de Ergonomia (UFRJ). Concluiu o Mestrado em Administração Pública em 2018 (FGV). Ingressou na Fiocruz em 2012, como Analista de Gestão em Saúde. Na instituição, atuou em cargos de gestão em diversas áreas, entre as quais, Meio Ambiente e Segurança do Trabalho, Saúde do Trabalhador e de Pessoas.



## 1.1.4 Perfil dos Gestores - Currículos

**Elda Falqueto**

Vice-diretora de Operações e Produção

Farmacêutica industrial pela Universidade José do Rosário Vellano (1998), especialista em Ciências Ambientais, Doutora em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, com trabalhos desenvolvidos na área de resíduos de medicamentos. Cursos como Administração em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas e Planejamento e Controle da Produção pela UERJ fazem parte também do currículo. Ingressou na Fiocruz em 2006, possuindo experiência profissional em produção de medicamentos e de farmoquímicos desde 2000.



**Rodrigo Fonseca**

Vice-diretor de Gestão da Qualidade

Possui graduação em Farmácia pela Universidade Estácio de Sá, Habilitação em Indústria, Especialização em Tecnologia Industrial Farmacêutica e Mestrado em Tecnologia de Processos Químicos e Bioquímico pela UFRJ. Tem 20 anos de experiência na área Industrial Farmacêutica e Cosmética, incluindo o desenvolvimento de produtos, processo de produção e sistema da qualidade. Ingressou na Fiocruz como Tecnologista em Saúde Pública, sendo Responsável Técnico de Farmanguinhos.



**Núbia Boechat**

Vice-diretora de Educação, Pesquisa e Inovação

Graduada pela Faculdade de Farmácia da UFRJ, mestra em síntese orgânica pelo NPPN-UFRJ, doutora em química pelo IQ-UFRJ. Estágio “sanduíche” na Universidade de York, Inglaterra. Estagiou no pós-doutorado na London School of Hygiene and Tropical Medicine de Londres, Inglaterra. Tecnologista sênior da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), onde desde 1986 ocupou vários cargos, inclusive de Diretora Executiva de Farmanguinhos. Foi vice-secretária da Regional Rio da Sociedade Brasileira de Química e subsecretária de saúde do município de Niterói, Rio de Janeiro. É bolsista em produtividade em pesquisa do CNPq e Cientista do Nosso Estado pela Faperj. Lidera importante grupo de P&D em síntese de fármacos, com centenas de moléculas inéditas obtidas para as doenças negligenciadas, Aids e câncer.



**Sílvia Pereira da Silva Santos**

Vice-diretora de Gestão Institucional

Graduada em Farmácia Industrial pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), com Mestrado em Gestão, Pesquisa e Desenvolvimento na Indústria Farmacêutica (Farmanguinhos/Fiocruz). Cursa Doutorado no Programa de Pós- Graduação em Pesquisa Translacional em Fármacos e Medicamentos (Farmanguinhos/Fiocruz). Possui ainda Especialização em Gestão em Saúde Pública pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Ingressou na Fiocruz em 2006 como Técnico em Saúde Pública. Com sua experiência na área Farmacêutica, sobretudo em Qualidade e Assuntos Regulatórios, coordenou a implementação da Certificação ISO 9001 na unidade.



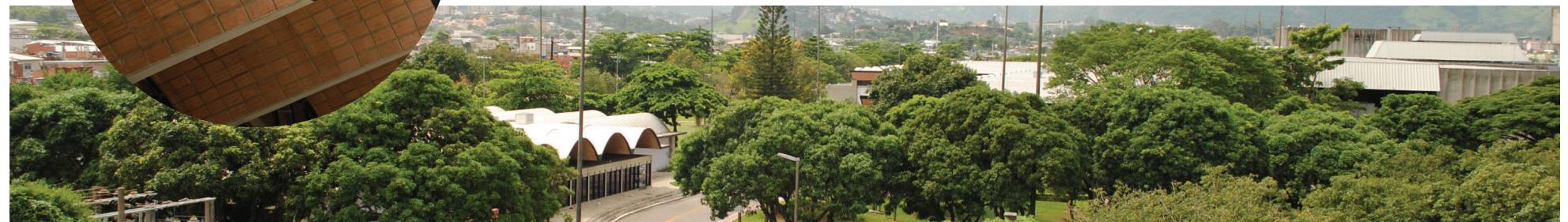
## 1.1.5 Perfil da unidade

### Cadeia de valor

Farmanguinhos pode ser melhor compreendido por meio de sua Cadeia de Valor (Figura 1), instrumento que representa os macroprocessos da organização, ou seja, o grupo de processos que contribui de maneira direta ou indireta no alcance de sua missão. Sendo assim, a Cadeia de Valor apresenta a forma como a instituição gera e entrega valor para seus clientes/beneficiários, por meio de seus processos finalísticos, de gestão e de suporte. Já a figura 2 apresenta os produtos e beneficiários dos macroprocessos finalísticos.

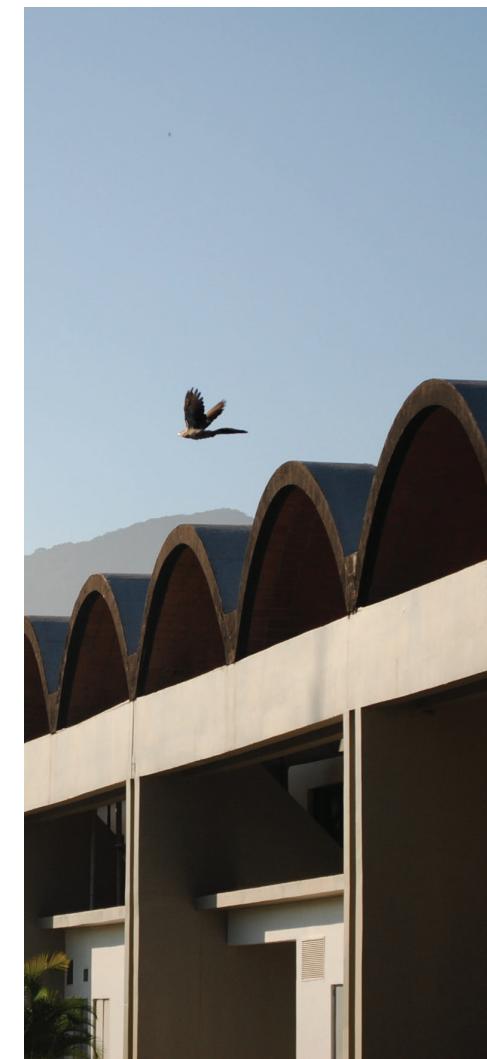


**Figura 1**  
Cadeia de Valor



## 1.1.5 Perfil da unidade

<b>Macroprocesso Finalístico</b>	<b>Produtos</b>	<b>Beneficiários</b>
Fornecimento de Medicamentos.	Medicamentos.	Complexo Econômico Industrial da Saúde.
Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia.	Publicações científicas, patentes, produtos e tecnologias desenvolvidas.	Complexo Econômico Industrial da Saúde, comunidade científica, Farmanguinhos, Fiocruz.
Capacitação e qualificação de pessoas para ciência e tecnologia em saúde.	Cursos de pós-graduação, de aperfeiçoamento e atualização.	Egressos e sociedade.
Prestação de serviços Industriais.	Serviços industriais no campo de fabricação de medicamentos.	Complexo Econômico Industrial da Saúde.
Prestação de serviços tecnológicos.	Serviços tecnológicos laboratoriais referentes às atividades de P&D e fabricação.	Instituições de pesquisa e industriais.
Realização de iniciativas em redes e parcerias.	Redes, cooperações técnicas e parcerias geridas.	Complexo Econômico Industrial da Saúde, comunidade científica, Farmanguinhos, Fiocruz, instituições de pesquisa e industriais.



**Figura 2**  
Produtos e beneficiários dos macroprocessos finalísticos.

## 1.1.5 Perfil da unidade

### Modelo de Negócios de Farmanguinhos



#### 909 PROFISSIONAIS

Servidores e terceirizados diretos na unidade em 2019



#### 110.759m<sup>2</sup> INSTALAÇÕES

Laboratórios, áreas administrativas e produtivas



#### 1,76 bilhão DE ORÇAMENTO

Triênio 2017-2019



#### ECOSSISTEMA Fiocruz

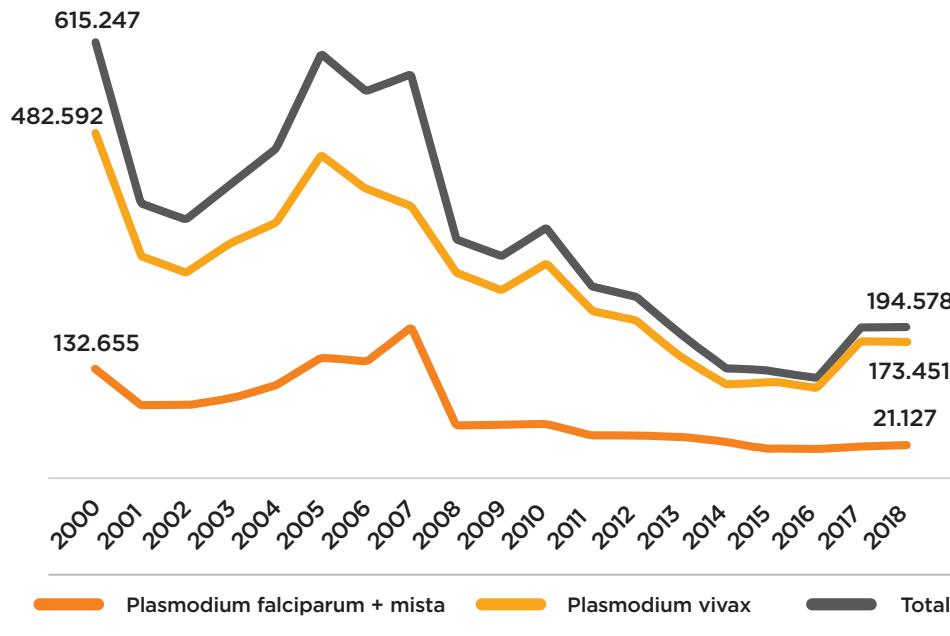
Farmanguinhos é uma unidade técnico-científica da Fiocruz

MACROPROCESSOS	RESULTADOS DO TRIÊNIO 2017-2019	VALOR GERADO
<b>Fornecimento de medicamentos</b>	<b>783</b> milhões de unidades farmacêuticas nas mais de <b>20</b> classes de produtos	Disponibilidade de medicamentos essenciais para o Sistema Único de Saúde.
<b>Pesquisa, desenvolvimento e inovação</b>	<b>97</b> registros de medicamentos ativos distribuídos em <b>33</b> princípios ativos. <b>3</b> projetos de absorção de tecnologia concluidos. <b>2</b> patentes depositadas no Brasil	Disseminação de conhecimento científico e desenvolvimento de novas tecnologias e produtos farmacêuticos.
<b>Capacitação e qualificação de pessoas para C&amp;T em saúde.</b>	<b>126</b> egressos de pós-graduação e oferta de <b>9</b> ações de atualização e/ou aperfeiçoamento ao público externo	Aprimoramento de competências no Complexo Econômico Industrial da Saúde e do Sistema Único de Saúde.
<b>Prestação de serviços Industriais</b>	<b>2</b> parcerias de fabricação de medicamentos para terceiros	Fortalecimento do Complexo Econômico Industrial da Saúde
<b>Prestação de serviços Tecnológicos</b>	<b>6</b> laboratórios/áreas técnicas prestadores de serviços tecnológicos	Viabilização de projetos científicos em rede
<b>Gestão de iniciativas em rede e parcerias</b>	Diversas parcerias mantidas no campo da Ciência & Tecnologia, Educação e Produção em saúde.	Fortalecimento de redes produtivas, científicas e institucionais.

## 1.2 Ambiente Externo

A análise constante do ambiente externo e de suas tendências é essencial para que as organizações possam realizar ajustes em sua estratégia, de acordo com as ameaças e oportunidades identificadas. Como um Laboratório Farmacêutico Oficial (LFO), Farmanguinhos tem a missão de lidar com problemas de saúde pública através da descoberta, desenvolvimento e fornecimento de tratamentos e tecnologias farmacêuticas. Sendo assim, para definir os rumos de sua atuação, do seu portfólio de medicamentos e de seus projetos de pesquisa, acompanha o comportamento epidemiológico de doenças que impactam a população brasileira e o SUS, com destaque para as doenças crônicas e negligenciadas. Por isso, Farmanguinhos precisa levar em consideração e monitorar fatos relevantes que ocorrem fora do controle da organização, já que os mesmos podem afetar a efetividade da sua atuação, do seu portfólio de medicamentos e de projetos de pesquisa.

Os gráficos a seguir demonstram a evolução histórica de algumas destas doenças, para as quais Farmanguinhos fornece medicamentos ou desenvolve projetos de pesquisa.

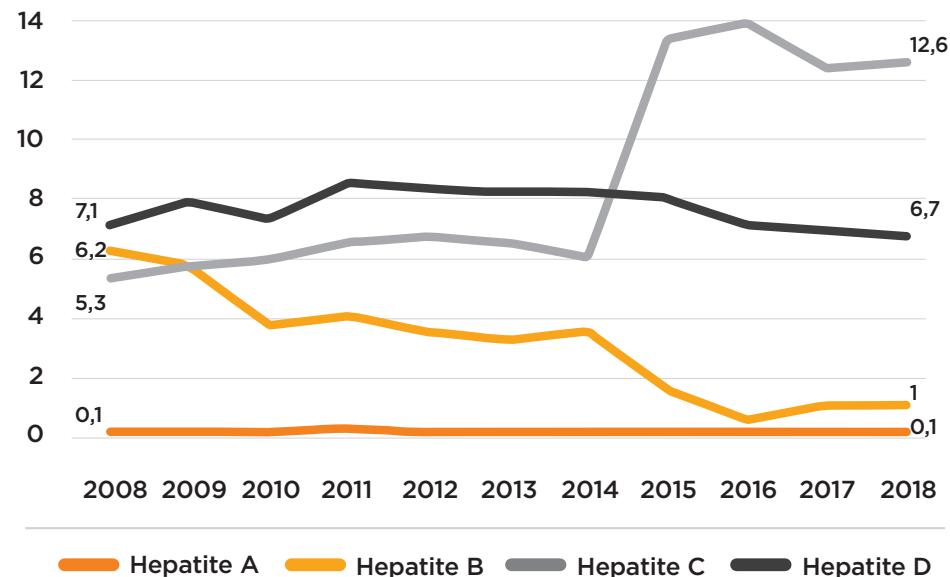


**Figura 3**

Número de casos de malária por tipo de plasmodium e total, entre 2000 e 2018.

Adaptado de Plano Nacional de Saúde 2020-2023.

Fonte: Sivep-Malaria e Sinan/SVS/MS. Dados de 2018 são sujeitos a mudança.



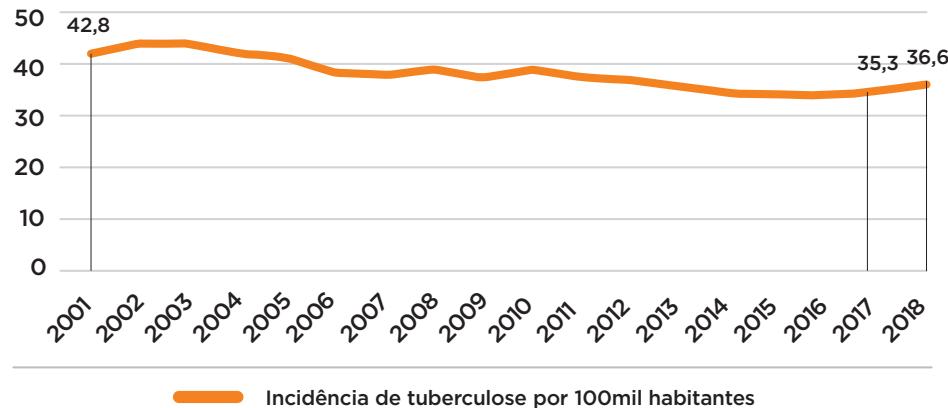
**Figura 4**

Taxa de incidência/detecção de hepatites virais (por 1000 habitantes) segundo agente etiológico e ano de notificação no Brasil entre 2008 e 2018.

Fonte: Boletim epidemiológico - DCCI/SVS/MS.

Adaptado do Plano Nacional de Saúde 2020-2023.

## 1.2 Ambiente Externo

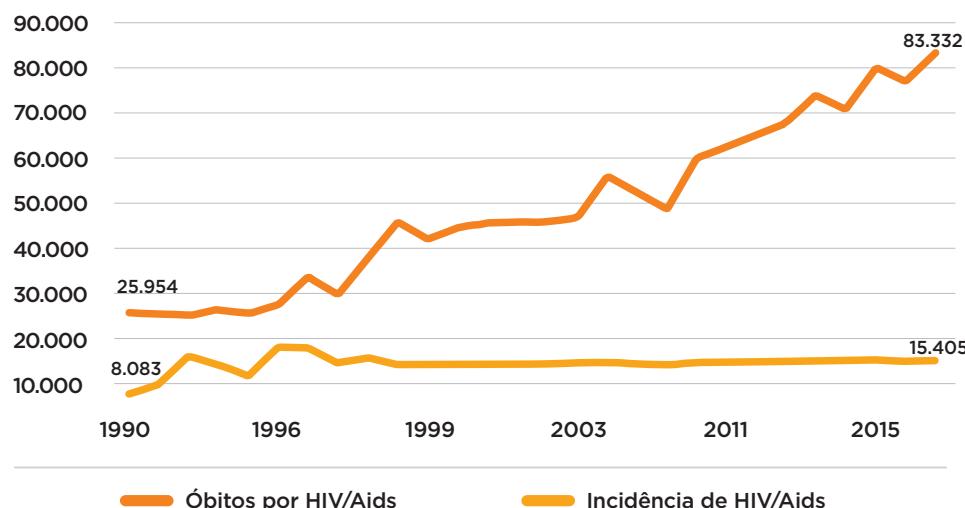


**Figura 5**

Incidência de tuberculose por 100 mil habitantes no Brasil entre 2001 e 2018.

Fonte: SES/MS/Sinan e IGBE (dados extraídos até novembro de 2018).

Adaptado de Plano Nacional de Saúde 2020-2023.



**Figura 6**

Números de casos de óbitos e incidência de HIV/Aids no Brasil entre 1990 e 2017.

Fonte: Global Health Data Exchange – Institute for Health Metrics and Evaluation.

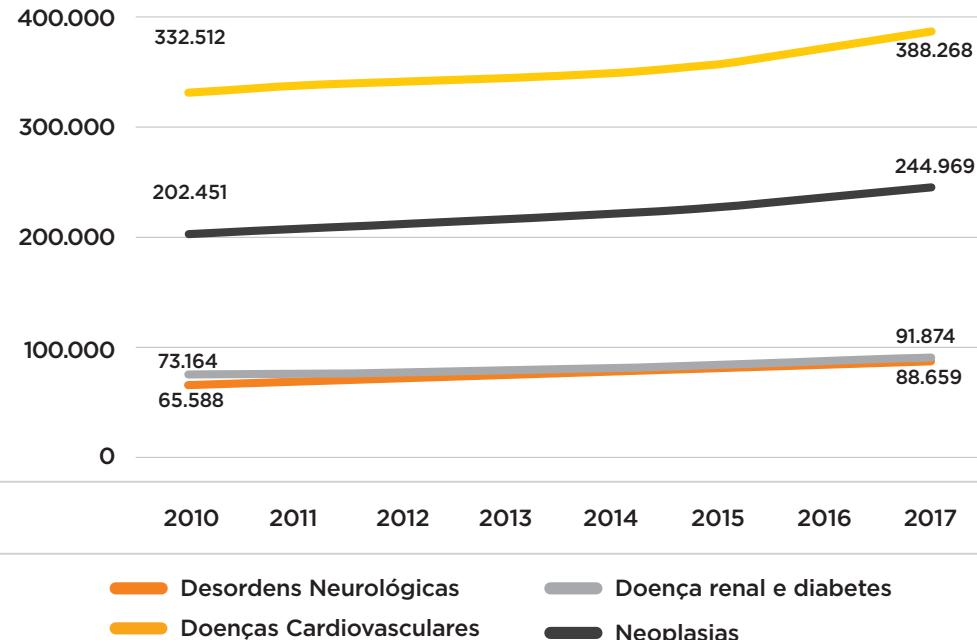
Disponível em <http://ghdx.healthdata.org/gbd-results-tool>. Acessado em 29/06/2020.



## 1.2 Ambiente Externo

Outro importante fator externo avaliado é a balança comercial de medicamentos para uso humano. A Figura 8 demonstra que houve um pequeno incremento das exportações nos últimos anos, porém o aumento das importações foi bastante significativo, levando ao aumento do déficit na balança comercial.

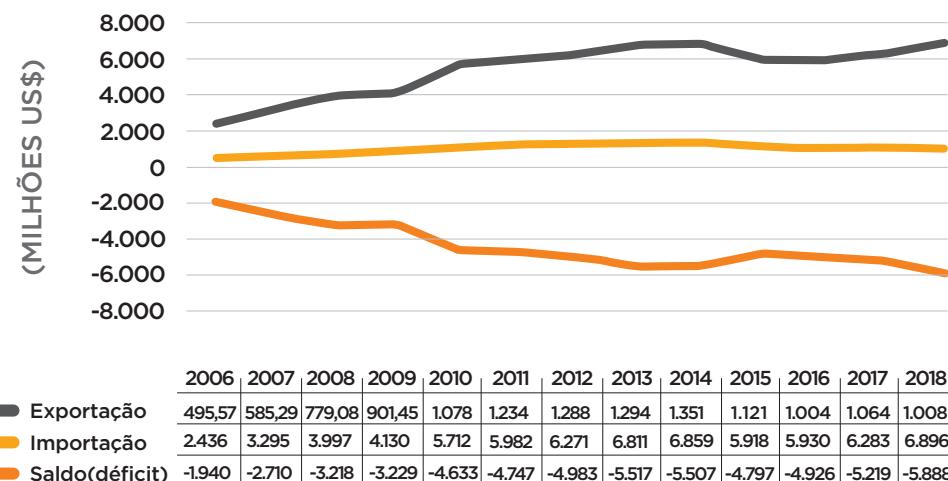
Essas variações têm importante relação com o papel institucional de Farman- guinhos, que também busca atuar no desenvolvimento da autonomia nacio- nal através de P&D e fornecimento de medicamentos, e na consequente redu- ção de importações e déficit comercial.



**Figura 7**  
Taxa de incidência/ detecção de hepa- tites virais segundo agente etiológico e ano de notificação no Brasil entre 2008 e 2018.

Fonte: Boletim epi- demiológico - DCCI/ SVS/MS.

Adaptado do Plano Nacional de Saúde 2020-2023.



**Figura 8**  
Balança comercial de medicamentos para uso humano entre 2006 e 2018

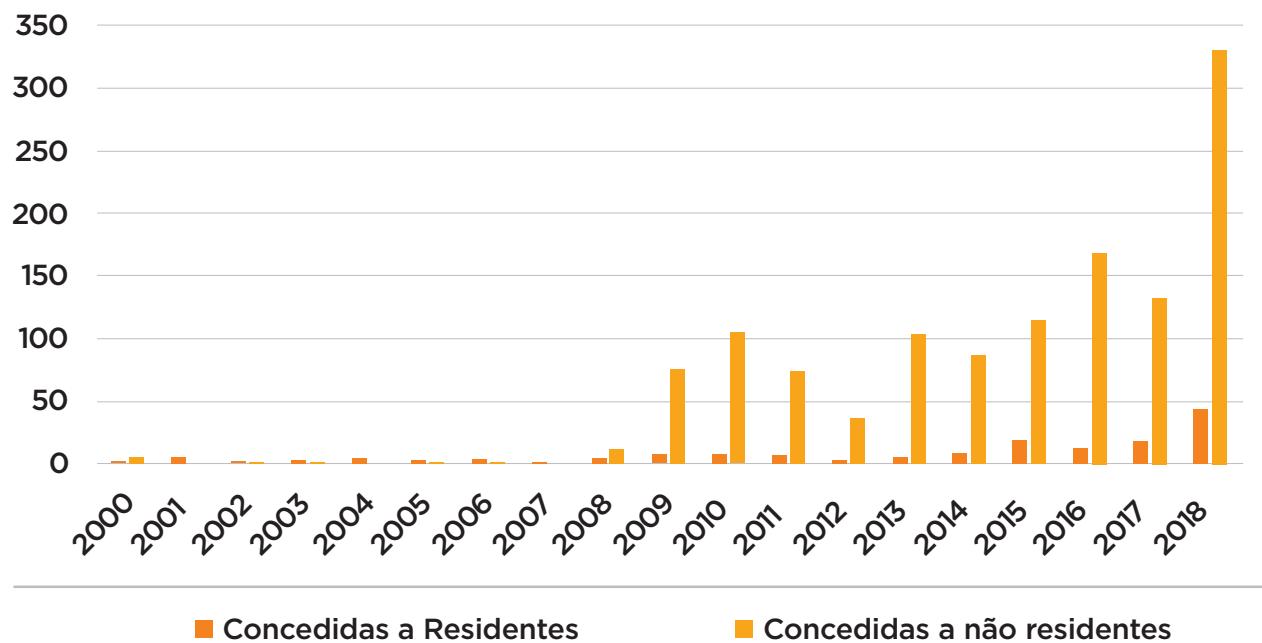
Fonte: Comexstat/ Ministério do Desen- volvimento, Indústria e Comércio Exterior.

Adaptado de Guia Interfarma 2019.

## 1.2 Ambiente Externo

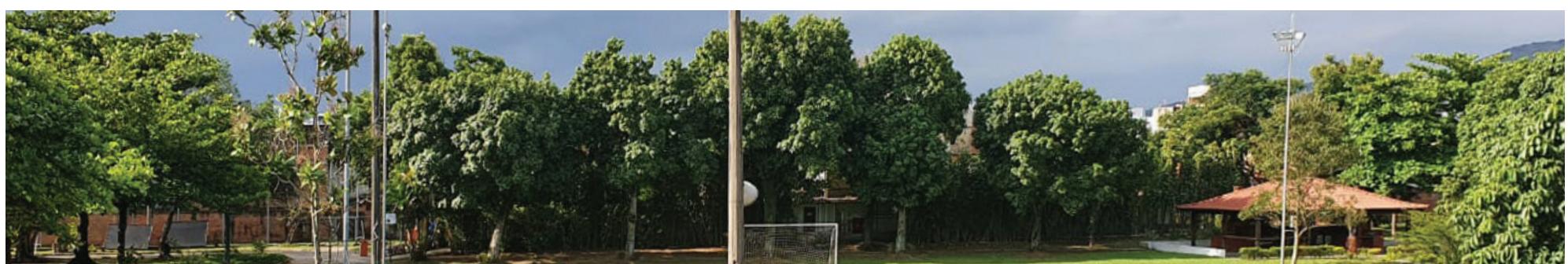
No âmbito tecnológico, o crescente número de patentes concedidas no Brasil para produtos farmoquímicos e farmacêuticos também requer atenção e ação estratégica, uma vez que possibilita a comercialização de tais produtos por laboratórios de outros países, com potencial efeito sobre a soberania nacional em relação à disponibilidade de medicamentos e sobre a balança comercial do país.

No aspecto legal, o surgimento ou a modificação de legislações são extremamente desafiadores para as indústrias farmacêuticas, exigindo constantes adequações e alterações em seus processos. Neste sentido, merece destaque a substituição da Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) 17 pela RDC 301/2019/Anvisa, que dispõe sobre as diretrizes gerais sobre Boas Práticas de Fabricação de Medicamentos.



**Figura 9**

Patentes farmacêuticas concedidas no Brasil a residentes e não residentes entre 2000 e 2018.  
Fonte: *World Intellectual Property Office*. Disponível em <https://www3.wipo.int/ipstats/ipslinechart>. Acesso em 14/07/2020.



## 1.3 Principais objetivos e estratégias

O mapa estratégico está estruturado em três perspectivas que se desdobram em sete Objetivos Estratégicos (OE), que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela unidade no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.



**Figura 10**  
Mapa estratégico



## 1.3 Principais objetivos e estratégias

---

Em 2017, durante a Revisão do Planejamento Estratégico 2016 -2019, foram formuladas oito estratégias para o período entre 2018 e 2019, como observa-se abaixo:

ITEM/TEMA	ESTRATÉGIA FORMULADA
<b>1. Comunicação e Imagem Organizacional</b>	Sistematizar as práticas de comunicação, prospectar e implantar novas práticas em consonância com as atuais tecnologias de Informação e Comunicação e incorporar instrumentos de diagnóstico da <b>Comunicação e da Imagem Organizacional</b> .
<b>2. Fluxos e sistemas de informação</b>	Prover <b>fluxos e sistemas de informação</b> que favoreçam a gestão do desempenho, a tomada de decisão por parte da Alta Gestão e o aumento de eficiência dos Processos Finalísticos.
<b>3. Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)</b>	Aprimorar o <b>SGQ</b> , com foco no aumento da aderência aos requisitos regulatórios, tendo como pilares a melhoria e a integração dos processos do referido Sistema, bem como a adequação das competências e a responsabilização dos profissionais envolvidos.
<b>4. Gestão de portfólio</b>	Aplicar boas práticas de <b>gestão de portfólio</b> de projetos nas atividades de P&D.
<b>5. Inovação</b>	Disseminar a cultura de <b>inovação</b> , usar as competências associadas ao NIT e desenvolver produtos, processos e serviços que melhorem o desempenho institucional.
<b>6. Gestão Estratégica</b>	Adotar e utilizar ferramentas e melhor prática para <b>implementação, monitoramento e avaliação da estratégia institucional</b> , desdobrando a formulação das estratégias.
<b>7. Revitalização do parque fabril</b>	Direcionar recursos para a <b>revitalização do parque fabril</b> .
<b>8. Segurança</b>	Estabelecer política de <b>segurança</b> integrada com a Fiocruz e parceiros.

**Tabela1**  
Estratégias formuladas durante a revisão do planejamento estratégico 2016-2019

## 1.3 Principais objetivos e estratégias

OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADOS ALCANÇADOS
<b>O.E. 1 -</b> <b>Participar das decisões relativas a políticas públicas de assistência farmacêutica e medicamentos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Participação ativa na construção da lista de medicamentos estratégicos;</li><li>Participação ativa na construção do novo marco regulatório das Parcerias de Desenvolvimento Produtivo (PDP);</li><li>Participação ativa na Vice-presidência da Associação Brasileira das Indústrias de Química Fina, Biotecnologia e suas Especialidades (ABIFINA), na construção das políticas de interesse institucional; e</li><li>Participação ativa na Vice-presidência da Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Oficiais do Brasil (ALFOB), na construção das políticas de interesse institucional.</li></ul>
<b>O.E. 2 -</b> <b>Aprimorar a entrega de produtos e serviços com qualidade e de forma sustentável</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reuniões semanais de alinhamento da Produção;</li><li>Planejamento orçamentário com foco em resultados;</li><li>Reuniões quinzenais de acompanhamento das PDP;</li><li>Reuniões quinzenais de acompanhamento dos redesenvolvimentos e/ou desenvolvimentos internos de novos medicamentos;</li><li>Reuniões periódicas com os programas do Ministério da Saúde para alinhamento/monitoramento do cronograma das entregas;</li><li>Reuniões periódicas com os programas do Ministério da Saúde para definição do planejamento de demanda do ano posterior.</li></ul>
<b>O.E. 3 -</b> <b>Aprimorar o portfólio</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Aprovação pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) para fabricação dos medicamentos Atazanavir (tratamento de HIV/Aids) e Pramipexol (voltado a doenças de Parkinson), ambos provenientes de PDP, viabilizando a produção de outros medicamentos que compartilham as mesmas linhas de produção: Tenofovir+Lamivudina (tratamento do HIV/Aids) e Rifampicina+Isoniazida+Pirazinamida+Etambutol (voltado à tuberculose).</li><li>Desenvolvimento de novos medicamentos a serem incluídos no portfólio de produção de medicamentos da unidade produtiva, a fim de ampliá-lo, a exemplo do Oseltamivir 30mg, entre outros;</li><li>Redesenvolvimento de medicamentos para adequações regulatórias às novas legislações e/ou melhoria de especificações ou de processo produtivo para manutenção do portfólio de produção atual da instituição; e</li><li>Absorção dos processos produtivos de medicamentos, transferidos à Farmanguinhos a partir de parceiros privados, como Tacrolimo, Lamivudina+Tenofovir e Cabergolina.</li></ul>

## 1.3 Principais objetivos e estratégias

OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADOS ALCANÇADOS
<b>O.E. 4 -</b> <b>Aperfeiçoar a gestão estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão do regimento interno da unidade;</li> <li>Aprovação de novo organograma;</li> <li>Implementação de nova versão da Cadeia de Valor em 2019, com sua aplicação para o gerenciamento de riscos institucionais e na estruturação das operações orçamentárias;</li> <li>Implementação do programa de integridade institucional da Fiocruz em Farmanguinhos, em 2019, com início do processo de gestão de riscos institucionais, coordenado pela Assessoria de Controles Internos (instância criada no mesmo ano pela Direção, para assessorar a Alta Gestão nos assuntos relativos ao programa de integridade).</li> <li>Reuniões semestrais com os programas do Ministério da Saúde para planejamento e alinhamento das expectativas de novos medicamentos a compor o portfólio do Instituto;</li> <li>Participação em eventos internacionais para prospecção de novas parcerias e monitoramento de novas tendências tecnológicas na área regulatória e de equipamentos; e</li> <li>Participação em eventos internacionais para prospecção de novas tendências em medicamentos.</li> </ul>
<b>O.E. 5 -</b> <b>Aumentar o comprometimento através de políticas que estimulem e reconheçam o colaborador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimento do conselho deliberativo da unidade;</li> <li>Criação do grupo de análise de riscos;</li> <li>Fortalecimento do escritório de projetos;</li> <li>Fortalecimento da imagem institucional juntos aos parceiros externos; e</li> <li><i>Accountability</i> anual com participação de todos os colaboradores do Instituto.</li> </ul>
<b>O.E. 6 -</b> <b>Modernizar a infraestrutura física e tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Áreas produtivas reformadas e revitalizadas;</li> <li>Aquisição e instalação de novos equipamentos para produção de medicamentos oriundos das PDP;</li> <li>Implementação de novo sistema informatizado de gestão, com sua posterior validação BPF; e</li> <li>Aquisição de novos equipamentos para a área de revestimento da produção e desenvolvimento (revestidora 500L e 250 L ).</li> </ul>
<b>O.E. 7 -</b> <b>Assegurar recursos e otimizar sua aplicação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurados recursos para investimento anuais;</li> <li>Diminuição da dependência de fornecimento via termo de execução descentralizada;</li> <li>Criação de meios para contratação via ação orçamentária direta de todas as demandas de fornecimento.</li> </ul>

**Tabela 2**  
Objetivos estratégicos

## 1.4 Estrutura de Governança

Historicamente, um dos valores incorporados na Fiocruz é a democracia participativa, e dessa forma seu modelo de governança deliberativa foi construído, com estruturas e processos que visam decisões colegiadas em todos os níveis organizacionais, é, portanto, neste contexto que está sistematizada a Governança Deliberativa de Farmanguinhos.

Assim como na Fiocruz, o sistema de escolha do Diretor de Farmanguinhos é por eleição direta, pelo colegiado de servidores vinculados a instituição., e a competência para as grandes diretrizes institucionais está a cargo de colegiados com representantes eleitos.

Farmanguinhos como uma unidade Técnico-científica da Fiocruz que é uma Autarquia federal, está inserida no arca-

bouço regulatório do sistema de Governança de Controle da União, prestando, portanto, contas aos órgãos de controle externo do Governo Federal, tais como Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral da União (CGU), entre outros.

Além deste controle externo, Farmanguinhos também está inserido no sistema de Governança de Controle interno da Fiocruz, tais como a Auditoria, Procuradoria e Ouvidoria.

A Auditoria Interna da Fiocruz se sujeita à orientação normativa e supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Executivo Federal, prestando apoio aos órgãos e às unidades que o integram.

### Principais instâncias internas dos processos de governança institucional de Farmanguinhos.

ASSEMBLEIA GERAL	COMPETÊNCIAS	COMPOSIÇÃO	PERÍODO DE ATUAÇÃO
	I. Aprovar mudanças ou propostas regimentais e de regulamento  II. Aprovar mudanças ou propostas regimentais e de regulamento eleitoral em Farmanguinhos, bem como dirimir dúvidas e casos omissos regimentais;  III. Atuar como última instância de deliberação sobre assuntos internos sobre o coletivo institucional  IV. Aprovar membros de Comissão Eleitoral, delegados do Congresso Interno da Fiocruz, etc.	Servidores públicos lotados na unidade com mais de 01 (um) ano de atividade contínua na unidade sejam eles transferidos, cedidos ou ocupantes de cargos comissionados.	Assembleia se reúne ordinariamente a cada semestre ou extraordinariamente por convocação de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Diretor Executivo.</li><li>• 50% do Conselho Deliberativo de Farmanguinhos.</li><li>• 1/3 (um terço) dos servidores de Farmanguinhos.</li></ul>

## 1.4 Estrutura de Governança

<b>CONSELHO DELIBERATIVO</b>	<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>COMPOSIÇÃO</b>	<b>PERÍODO DE ATUAÇÃO</b>
	<p>I. Deliberar sobre orientações para resolução de problemas técnico-científicos e administrativos no âmbito de Farmanguinhos;</p> <p>II. Deliberar sobre programas de desenvolvimento e treinamento de recursos humanos, bem como sobre critérios de participação de trabalhadores da unidade em eventos, propondo alterações que julgar necessárias.</p>	<p>I. 01 (um) membro nato, sendo esse o Diretor Executivo, com direito a voto.</p> <p>II. 04 (quatro) Vice Diretores, e do Assessor Executivo sem direito a voto.</p> <p>III. 08 (oito) membros eleitos entre seus pares, sendo 02 (dois) representantes de cada Vice-Diretoria, com direito a voto.</p> <p>IV. 04 (quatro) representantes dos demais colaboradores (um de cada área, sem direito a voz).</p>	Mandato de 02 (dois) anos, admitida uma recondução subsequente;

<b>ASSESSORIA DE CONTROLES INTERNOS</b>	<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>COMPOSIÇÃO</b>	<b>PERÍODO DE ATUAÇÃO</b>
	<p>Entre as principais atribuições da Assessoria de Controles Internos destacam-se: Assessorar o dirigente da instituição nos assuntos relativos à Gestão da Integridade, Riscos e Controles Internos.</p> <p>I. Emitir orientações técnicas a respeito de improbidades e/ou irregularidades nos processos administrativos de gestão.</p> <p>II. Coordenar ações internas referentes à auditoria interna.</p> <p>III. Conferir balanços, balancetes, inventários, bem como acompanhar fatos contábeis, financeiros e operacionais com objetivo de verificação da legitimidade, legalidade, economicidade, entre outros princípios relativos à correta gestão pública.</p>	A assessoria foi estabelecida como área vinculada à direção executiva através de portaria interna, em atendimento à Normativa Conjunta (IN) nº 1, 10 de maio de 2016.	Área de atuação permanente e contínua.

## 1.4 Estrutura de Governança

DIRETOR EXECUTIVO	COMPETÊNCIAS	COMPOSIÇÃO	PERÍODO DE ATUAÇÃO
	<p>I. Presidir as reuniões do Conselho Deliberativo e assegurar o cumprimento de suas resoluções;</p> <p>II. Representar ou indicar representantes de Farmanguinhos junto à Presidência, Vice-Presidências, Órgãos Colegiados, técnicos ou administrativos, da Fiocruz e externos;</p> <p>III. Propor ao Presidente da Fundação a designação de seus substitutos legais e a nomeação dos cargos comissionados e funções gratificadas;</p> <p>IV. Submeter ao Presidente da Fiocruz para devida apreciação os planos, programas de trabalho e proposta orçamentária do Instituto;</p> <p>V. Presidir as reuniões do Conselho Deliberativo e assegurar o cumprimento de suas resoluções;</p> <p>VI. Representar ou indicar representantes de Farmanguinhos junto à Presidência, Vice-Presidências, Órgãos Colegiados, técnicos ou administrativos, da Fiocruz e externos;</p> <p>VII. Propor ao Presidente da Fundação a designação de seus substitutos legais e a nomeação dos cargos comissionados e funções gratificadas;</p> <p>VIII. Submeter ao Presidente da Fiocruz para devida apreciação os planos, programas de trabalho e proposta orçamentária do Instituto;</p> <p>IX. Manter estreita colaboração com os demais órgãos da administração pública e com instituições do setor privado, nacionais e internacionais.</p>	Membro nomeado através de lista tríplice formada pela eleição de servidores em exercício em Farmanguinhos há pelo menos 1 ano.	Mandato de 04 (quatro) anos, permitida uma única recondução.

**Tabela3**

Principais instâncias internas dos processos de governança institucional de Farmanguinhos.

## 1.4 Estrutura de Governança

### Principais instâncias externas dos processos de governança institucional de Farmanguinhos

ENTE OU INSTITUIÇÃO	PRINCIPAIS FORMAS DE ATUAÇÃO SOBRE Farmanguinhos
<b>Tribunal de Contas da União</b>	Órgão de controle externo com responsabilidade final de auditoria e tomada de contas dos entes da União.
<b>Controladoria Geral da União</b>	Órgão de controle interno do Poder Executivo e que exerce o controle externo e auditoria dos órgãos desse poder.
<b>Conselho Superior</b>	Órgão de controle social da Fiocruz, composto de representantes da sociedade civil, indicados pelo Conselho Nacional de Saúde e nomeados pelo Ministro da Saúde. Suas funções, composição e regras estão previstas no estatuto da Fiocruz (decreto 8.932 de 14 de dezembro de 2016) e no regimento interno da mesma instituição.
<b>Congresso Interno da Fiocruz</b>	Órgão máximo de representação da comunidade da Fiocruz, ao qual compete: I. Deliberar sobre assuntos estratégicos referentes ao macroprojeto institucional da Fiocruz; II. Deliberar sobre regimento interno e propostas de alteração do Estatuto da Fiocruz; e III. Apreciar matérias que sejam de importância estratégica para os rumos da Fiocruz.
<b>Conselho Deliberativo da Fiocruz</b>	Instância colegiada de deliberação composta pela presidência da Fiocruz, que preside esse colegiado, e diretores das suas unidades técnicas e administrativas subordinadas, com participação de representante do sindicato dos servidores da instituição. Compete a esse colegiado deliberar sobre: I. Política de desenvolvimento institucional da Fiocruz. II. Programação de atividades e proposta orçamentária anual alinhada à estratégia institucional. III. A política de pessoal. IV. A destituição de dirigentes da instituição, nas hipóteses previstas no estatuto da Fiocruz.

## 1.4 Estrutura de Governança

ENTE OU INSTITUIÇÃO	PRINCIPAIS FORMAS DE ATUAÇÃO SOBRE Farmanguinhos
<b>Presidência da Fiocruz</b>	Dirigente da instituição, nomeado pela presidência da república através de lista tríplice formada pelo processo eleitoral dos servidores da Fiocruz. Suas atribuições como dirigente são, entre as demais descritas no estatuto institucional: gerir a organização, representar a Fiocruz em juízo ou fora dele nos termos da lei, indicar dirigentes das unidades subordinadas, convocar e presidir o Conselho Deliberativo, etc.
<b>Auditoria Interna da Fiocruz</b>	<p>Órgão de controle interno da Fiocruz, com as seguintes atribuições estatutárias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Acompanhar e fiscalizar a gestão das políticas públicas sob responsabilidade da Fiocruz;</li> <li>II. Verificar a legalidade e avaliar os resultados da gestão orçamentária, financeira e patrimonial da Fiocruz;</li> <li>III. Atuar de forma preventiva e concomitante, de modo a minimizar ou erradicar o cometimento de falhas e impropriedades na gestão da Fiocruz; e</li> <li>IV. Acompanhar e apoiar os órgãos de controle externo em sua missão institucional.</li> </ul>
<b>Procuradoria Federal da Fiocruz</b>	<p>Órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal, cujas atribuições estatutárias, entre outras, são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Representar judicial e extrajudicialmente a Fiocruz, observadas as normas estabelecidas pela Procuradoria-Geral Federal</li> <li>II. Orientar a execução da representação judicial da Fiocruz, quando sob a responsabilidade dos demais órgãos de execução da Procuradoria-Geral Federal</li> <li>III. Exercer atividades de consultoria e assessoramento jurídico no âmbito da Fiocruz, nos moldes da lei;</li> <li>IV. Auxiliar os demais órgãos de execução da Procuradoria-Geral Federal na apuração de liquidez e certeza de créditos, de qualquer natureza, inerentes às atividades da Fiocruz, para inscrição em dívida ativa e cobrança;</li> <li>V. Zelar pela observância da Constituição, das leis e dos atos emanados dos poderes públicos, sob a orientação normativa da Advocacia-Geral da União e da Procuradoria-Geral Federal;</li> <li>VI. Encaminhar à Advocacia-Geral da União ou à Procuradoria-Geral Federal, conforme o caso, pedido de apuração de falta funcional praticada por seus membros.</li> </ul>

**Tabela 4**

Principais instâncias externas dos processos de governança institucional por Farmanguinhos

## 1.5 Gestão de Riscos

---

### Visão geral do Gerenciamento de Risco institucional

Em 30 de maio de 2019, a Portaria nº 25/2019-DIR, alterada pela Portaria 40/2019-DIR, criou, em Farmanguinhos, o Comitê de Gestão de Riscos e Controles Internos, em alinhamento à Política de Gestão de Riscos da Fiocruz, estruturada em consonância à IN MP/CGU nº 01/2016, que em seu artigo primeiro estabelece: os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal deverão adotar medidas de sistematização de práticas relacionadas à gestão de risco, aos controles internos e à governança. A citada política está fundamentada, também, no Decreto Nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, o qual dispõe que os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção.

A principal ferramenta da Gestão de Riscos de Farmanguinhos é o Plano de Gerenciamento de Riscos, documento que especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para o gerenciamento dos riscos devendo ser integrado aos demais processos de planejamento, permitindo que a unidade possa avaliar seus riscos, quer sejam ameaças ou oportunidades, traçando respostas, em tempo hábil, que auxiliem em tomadas de decisão efetiva.

Com a implementação do Plano de Gestão de Riscos, espera-se:

a) assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da organização, tenham acesso tempes-

tivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais a unidade está exposta, inclusive para determinar questões relativas à delegação, se for o caso;

b) aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da organização, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e

c) agregar valor ao Instituto por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.

### Vinculação entre riscos e objetivos estratégicos

No Plano de Gestão de Risco e Controles Internos foi utilizada a seguinte tipologia dos riscos:

**a) riscos operacionais** - eventos que podem comprometer as atividades do órgão específico singular ou unidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

**b) riscos de integridade** - eventos que podem favorecer a ocorrência de fraudes, atos de corrupção ou violações dos princípios de governança comprometendo a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou fornecedores) em relação à capacidade do órgão ou unidade em cumprir sua missão institucional e entregar resultados. São “quebras de integridade” que desviam ou negam a finalidade pública ou do serviço público a ser entregue ao cidadão;

**c) riscos legais** - eventos derivados de alterações legislativas

## 1.5 Gestão de Riscos

---

ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou unidade;

**d) riscos financeiros/orçamentários** - eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou unidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações; e

**e) riscos políticos** - eventos relacionados às ações ou reorientações de governo que poderiam vir a impactar políticas públicas de estado relacionadas: saúde, ciência, tecnologia e inovação e, consequentemente, à sociedade e ao Sistema Único de Saúde (SUS).

Cabe esclarecer que foram analisados os riscos observando os macroprocessos registrados na Cadeia de Valor de Farnaguinhos (apresentada no Capítulo 1, seção Perfil da unidade), todavia, a partir do levantamento dos 16 macroprocessos, foi feita, junto a cada respectiva área de negócio, uma classificação dos riscos, onde identificaram-se sete processos essenciais, oito relevantes e um necessário. Para a emissão do Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos, escolheu-se dois processos:

- **Fornecimento de Medicamentos**  
(contido no macroprocesso finalístico)
- **Gestão do Trabalho**  
(contido no macroprocesso de suporte)



## 1.6 Principais canais de comunicação com sociedade e partes interessadas

### Partes Interessadas

Um dos compromissos de Farmanguinhos é atender ao público assistido pelo SUS. Para isso, mantém canais de comunicação com a sociedade, sendo a gestão da comunicação interna e externa de responsabilidade do Centro de Comunicação (Cecom), que atua de acordo com as diretrizes da Coordenação de Comunicação Social (CCS) da Presidência da Fiocruz e da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom), desenvolvendo mecanismos de acesso à informação.

Principal canal de interlocução entre o Instituto e a sociedade, e entre a Gestão e a força de trabalho, a área atua no fortalecimento da imagem institucional e na geração de informação segura e de qualidade para a população.

Alinhado com as práticas da Fiocruz, Farmanguinhos utiliza os meios de comunicação disponíveis para divulgar a marca, seus produtos e serviços. Oferece ao público externo os canais adequados a cada setor de relacionamento, garantindo transparência e o fluxo adequado de informações, conforme relacionado na tabela 6.

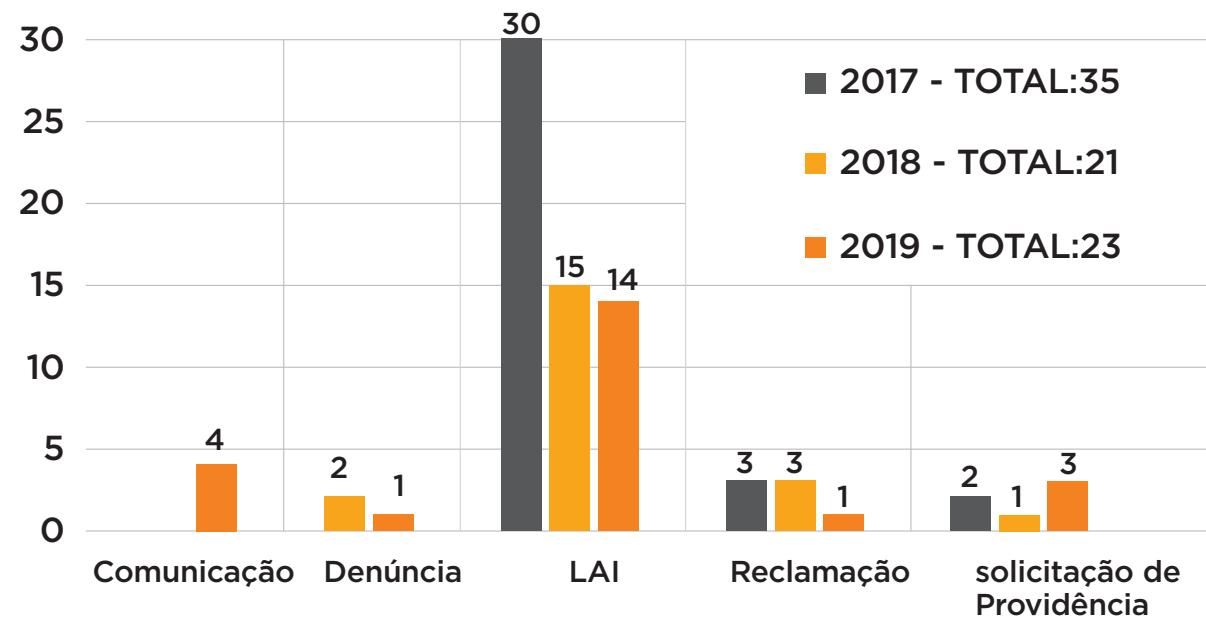


Figura 11:

Resultado de Ouvidoria e lei de acesso a informação 2017-2019 (por natureza)  
Fonte:Departamento de Gestão da Informação e Documentação/ VDGI

## 1.6 Principais canais de comunicação com sociedade e partes interessadas

PRINCIPAIS CANAIS DE RELACIONAMENTO		
CANAIS DE RELACIONAMENTO	PARTES INTERESSADAS	FORMAS DE CONTATO/ DIVULGAÇÃO
SAC	Cidadãos, fornecedores, parceiros, força de trabalho e sociedade em geral.	O SAC pode ser acessado através do telefone 0800 024 1692 e do e-mail (sac@far.fiocruz.br), divulgados na embalagem dos medicamentos de Farmanguinhos, no site ( <a href="http://www.far.fiocruz.br">www.far.fiocruz.br</a> ), na carta de serviços da Fiocruz e em alguns folders.
Fale conosco	Cidadãos, força de trabalho e sociedade em geral.	Este canal está disponível no site de Farmanguinhos ( <a href="http://www.far.fiocruz.br">www.far.fiocruz.br</a> ) e está divulgado na carta de serviços da Fiocruz.
Ouvidoria Fiocruz	Cidadãos, força de trabalho e sociedade em geral.	A ouvidoria está disponível através do site da Fiocruz ( <a href="http://www.fiocruz.br">www.fiocruz.br</a> ) ou pessoalmente. A divulgação ocorre através de publicações, carta de serviços, banners, folders, campanhas e no próprio site.
Mídias sociais digitais (Facebook e LinkedIn)	Cidadãos, força de trabalho e sociedade em geral.	A divulgação desses canais é realizada no site da unidade na Intranet, por e-mail, materiais institucionais impressos (folders, cartazes, banners, pastas e outros informativos).
Centro de Empreendedorismo e Assistência Farmacêutica (CEAF)	Cliente de Vendas (Secretarias Estaduais e Municipais de Saúde, Hospitais Públicos)	O contato ocorre através do e-mail <a href="mailto:ceaf@far.fiocruz.br">ceaf@far.fiocruz.br</a> e telefones. A divulgação ocorre através de visitas técnicas, eventos científicos, entre outros.
Secretaria Acadêmica	Alunos	O contato com a secretaria acadêmica ocorre através de e-mail e telefones divulgados no site da instituição ( <a href="http://www.far.fiocruz.br">www.far.fiocruz.br</a> ), nas chamadas públicas e nas divulgações acadêmicas.
Central telefônica	Cidadãos, fornecedores, parceiros, força de trabalho e sociedade em geral.	A divulgação da central de atendimento telefônico de Farmanguinhos ocorre através de documentos impressos, da carta de serviços e do site da instituição ( <a href="http://www.far.fiocruz.br">www.far.fiocruz.br</a> ).

**Tabela 6**

Principais canais de relacionamento

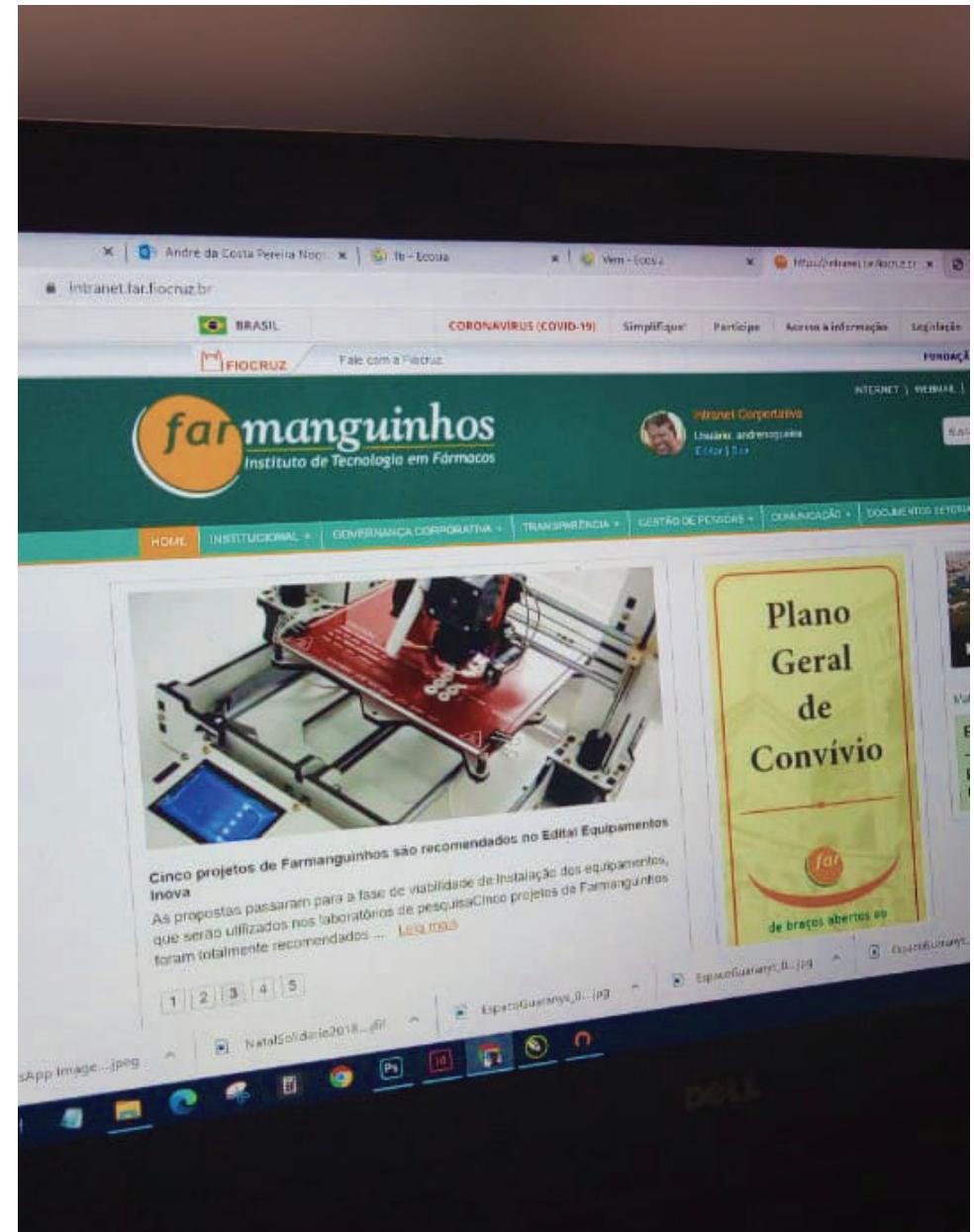
## 1.6 Principais canais de comunicação com sociedade e partes interessadas

MATÉRIAS PUBLICADAS NA MÍDIA (POR VEÍCULO)			
Triênio	2017	2018	2019
Jornal	12	19	6
Rádio	7	9	13
Revista	5	2	1
Site	45	51	104
TV	3	17	7
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>98</b>	<b>131</b>

**Tabela 7**  
Matérias publicadas na mídia por veículo

REDES SOCIAIS 2019			
TIPO	SEGUIDORES	ALCANCE	ENGAJAMENTO
Facebook	2.408	478.130	65.206
LinkedIn	5.338	380.320	33.684

**Tabela 8**  
Redes sociais



2

---

# RESULTADOS DA GESTÃO

---

*Todos contribuímos ➤  
➤ para um mesmo fim*



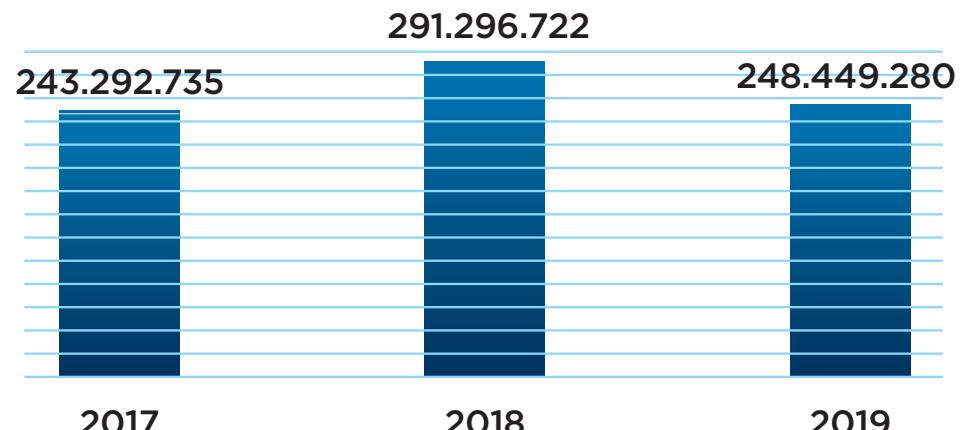
## 2.1 Macroprocesso Fornecimento de medicamentos

**Objetivo do Processo:** Atender ao cliente com fornecimento de medicamentos.



Durante o triênio 2017-2019, Farmanguinhos forneceu ao Ministério da Saúde (majoritariamente), Secretarias de Saúde e outros órgãos nacionais e internacionais, um total de **783 milhões de unidades farmacêuticas** (Figura 12). As categorias desses produtos e sua participação percentual nesse fornecimento são apresentadas na figura 13, merecendo destaque os antirretrovirais (tratamento do HIV/Aids) e os medicamentos para tratamento de doenças crônicas não transmissíveis (DCNT), que respondem juntos por 77% do total fornecido.

Os nossos medicamentos são distribuídos para todos os 26 Estados da federação e DF, através de Programas Nacionais do Ministério da Saúde, Secretarias Estaduais e Prefeituras Municipais.

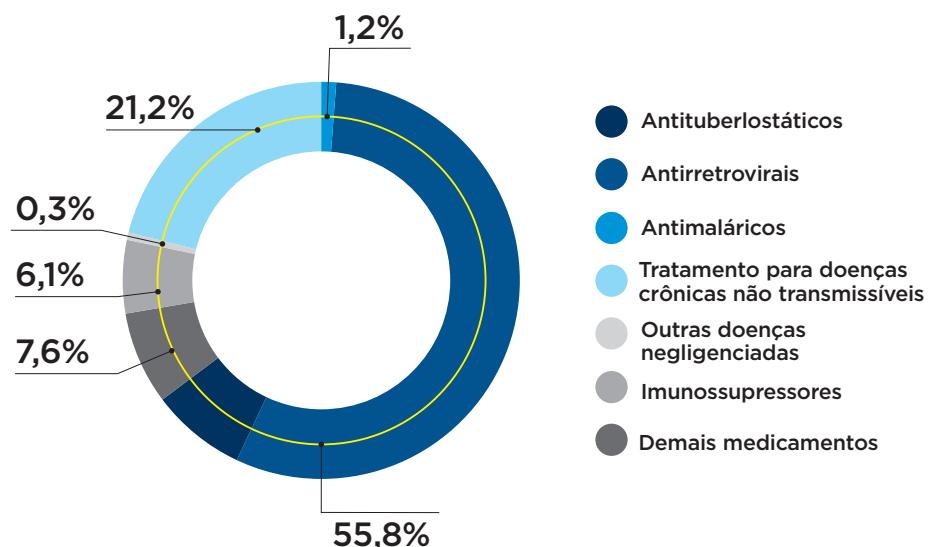


**Figura 12**

Volume de medicamentos fornecidos por Farmanguinhos por ano, no período 2017-2019.

Fonte: Sistema de Apoio à Gestão Estratégica - SAGE

## 2.1 Macroprocesso Fornecimento de medicamentos



**Figura 13**

Participação de cada categoria de medicamento no fornecimento total de Farmanguinhos no período 2017-2019.

Fonte: Sistema de Apoio à Gestão Estratégica - SAGE

As composições das categorias “Tratamento para Doenças Crônicas Não Transmissíveis” e “Demais Medicamentos” do gráfico acima são apresentadas nas tabelas 10 e 11, segundo a classe terapêutica dos produtos que as compõem e sua participação percentual no triênio.

CLASSE TERAPÊUTICA	UNIDADES FARMACÊUTICAS	% PARTICIPAÇÃO
<b>Antiparksonianos</b>	97.490.190	53%
<b>Anti-hiperfosfatêmicos</b>	76.671.360	41%
<b>Antineoplásicos</b>	5.238.060	3%
<b>Antidiabéticos</b>	2.474.103	1%
<b>Anti-hipertensivos</b>	1.902.320	1%
<b>Tratamento de hiperprolactinemia</b>	1.646.208	1%
<b>Total Geral</b>	<b>185.422.211</b>	<b>100%</b>

**Tabela 10**

Volume (em unidades farmacêuticas) e percentual de participação de cada classe terapêutica na categoria “Tratamento de doenças crônicas não transmissíveis” fornecidos no triênio 2017-2019.

Fonte: Sistema de Apoio à Gestão Estratégica - SAGE

## 2.1 Macroprocesso Fornecimento de medicamentos

CLASSE TERAPÊUTICA	UNIDADES FARMACÊUTICAS	% PARTICIPAÇÃO
Antivirais	33.009.000,00	58,01%
Vitaminas e suplementos	22.955.350,00	40,34%
Antibióticos	313.386,00	0,55%
Outros	251.300,00	0,44%
Analgésicos	160.000,00	0,28%
Antiparasitários	80.200,00	0,14%
Antiulcerosos	50.200,00	0,09%
Corticóides	50.000,00	0,09%
Antiinflamatórios	29.800,00	0,05%
<b>Total Geral</b>	<b>185.422.211</b>	<b>100%</b>



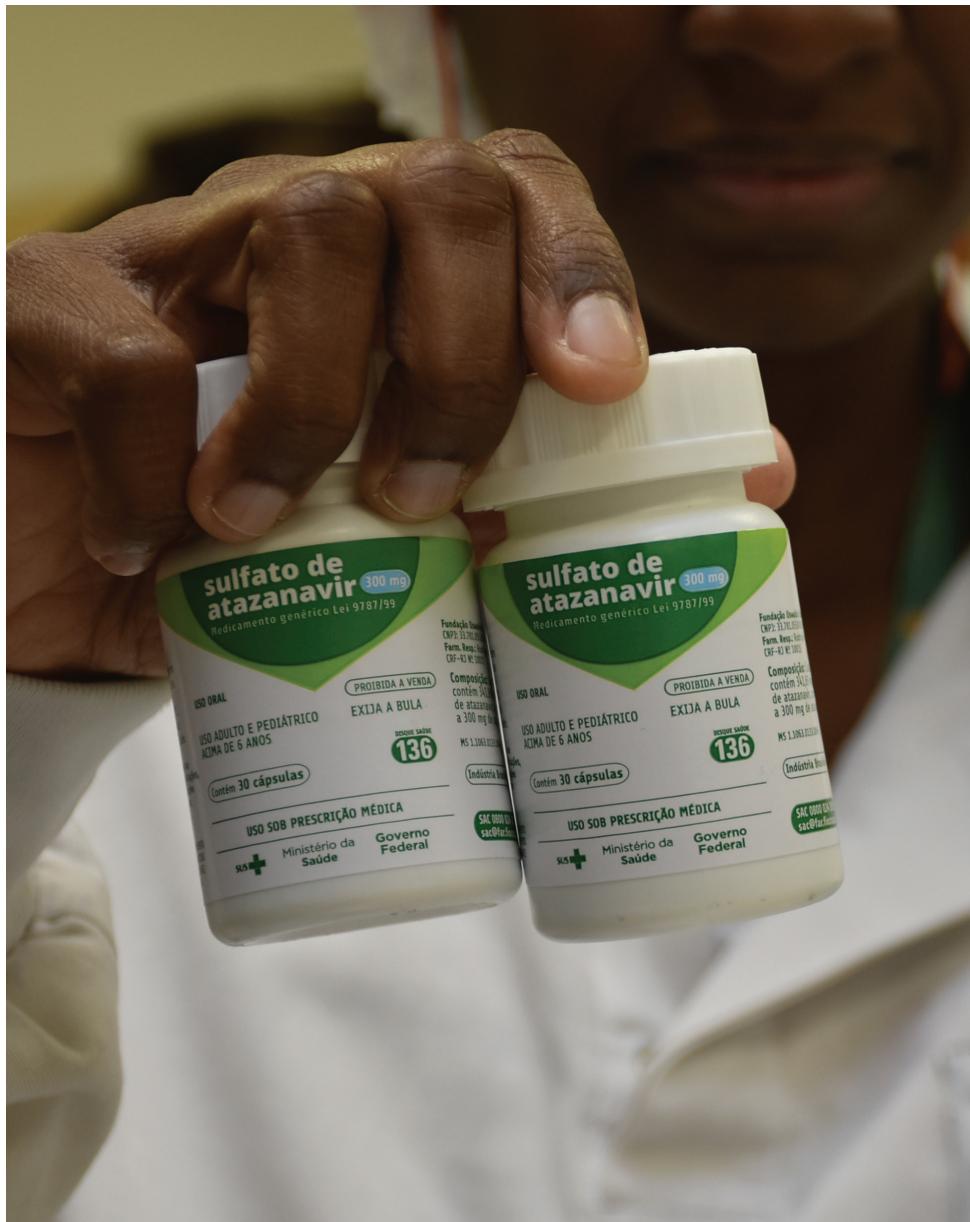
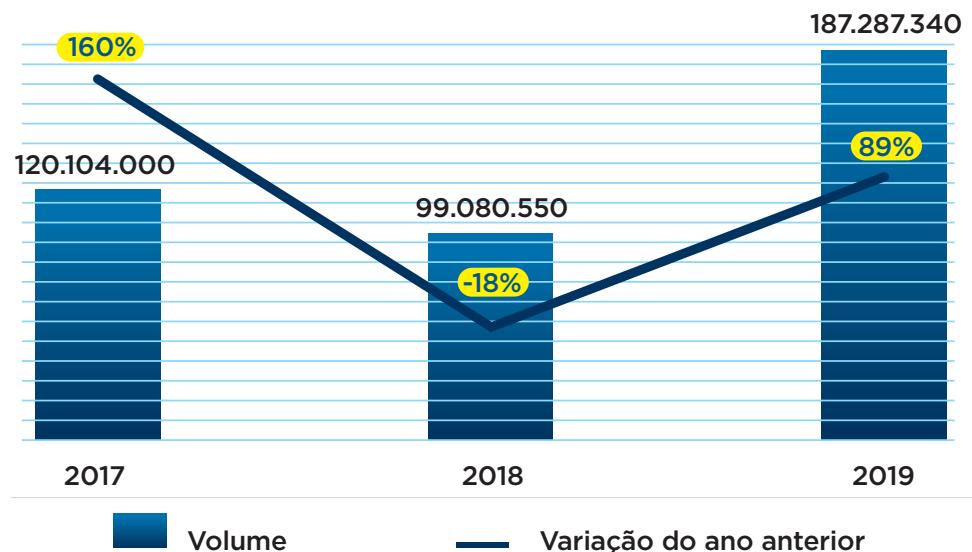
**Tabela 11**

Volume (em unidades farmacêuticas) e percentual de participação de cada classe terapêutica na categoria “Demais Medicamentos” fornecidos no triênio 2017-2019.

Fonte: Sistema de Apoio à Gestão Estratégica - SAGE

## 2.1 Macroprocesso Fornecimento de medicamentos

Para atender às demandas contratadas pelo Ministério da Saúde, Secretariais de Saúde e parceiros, Farmanguinhos atua em duas modalidades: fornecimento de medicamentos produzidos internamente e fornecimento de medicamentos produzidos por terceiros, podendo-se citar como exemplo os que estão em fase de absorção de tecnologia. O volume de medicamentos produzido no triênio em análise é apresentado na figura 14.



**Figura 14**

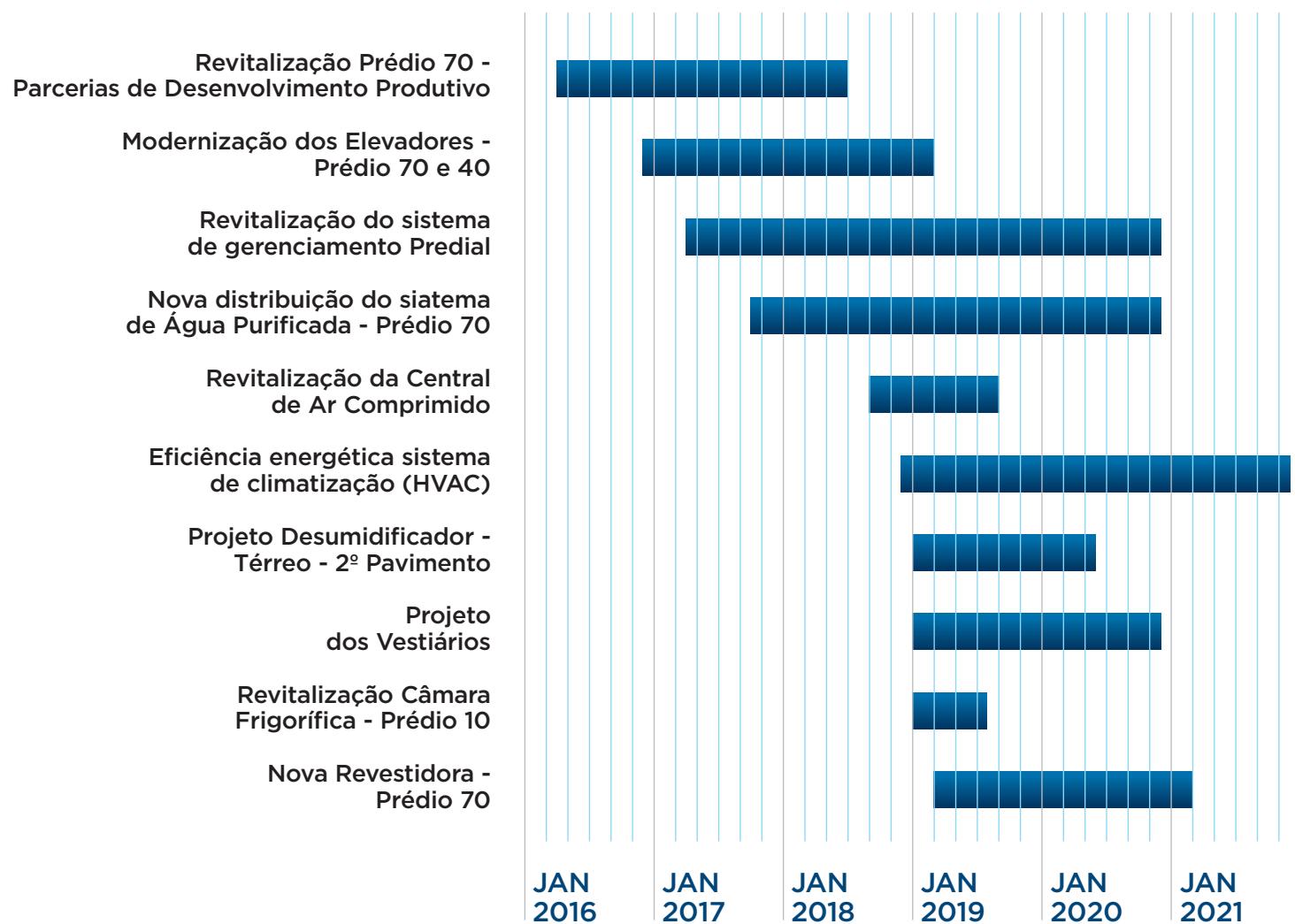
Volumes de produção realizado e variação percentual em relação ao ano anterior.

Fonte: Sistema de Apoio à Gestão Estratégica - SAGE

## 2.1 Macroprocesso Fornecimento de medicamentos

Dado que os cronogramas de produção e fornecimento não necessariamente tem seus prazos de conclusão dentro do mesmo ano, e que certos produtos fornecidos fazem parte das Parcerias de Desenvolvimento Produtivo e ainda não haviam sido incorporados na produção interna, é natural que os volumes produzidos e fornecidos não se comportem de maneira proporcional no triênio.

As principais realizações no macroprocesso fornecimento de medicamentos e o cronograma de projetos relativos à infraestrutura fabril, relativos ao triênio 2017/2019, encontram-se representados respectivamente na tabela 12 e na Figura 15.



**Figura 15**  
Cronograma de projetos de infraestrutura fabril desenvolvidos durante o triênio 2017-2019.  
Fonte: Vice-diretoria de Operações e Produção/Serviço de Projetos Industriais.

## 2.1 Macroprocesso Fornecimento de medicamentos

Projeto de revitalização do prédio 70 para produção de medicamentos oriundos das parcerias de desenvolvimento produtivo - PDP

Internalização da embalagem primária e secundária de Tenofovir + Lamivudina (300+300)mg.

Operação a nível aceitável de conformidade com as BPF pela OMS, viabilizando produção do medicamento Artesunato+Mefloquina (ASMQ).

Áreas produtivas reformadas para produção de medicamentos provenientes de PDP.

Atualização do Sistema de Gerenciamento Predial: Novo software validável, modernização das telas e acréscimo de pontos de medição.

Instalação dos equipamentos de três novas linhas de granulação úmida para medicamentos Tacrolimo, Atazanavir e Pramipexol

A revitalização da câmara frigorífica do prédio 10 para armazenar medicamentos Tenofovir.

Aquisição de revestidora 500L para atendimento da demanda por comprimidos revestidos.

Aquisição de equipamentos de dobra de bulas para aumento da produtividade do processo de flexografia.

Produção dos lotes industriais de produtos provenientes de PDP - Tacrolimo 1mg e 5mg e Fumarato de Tenofovir +Lamivudina (300+300) mg.

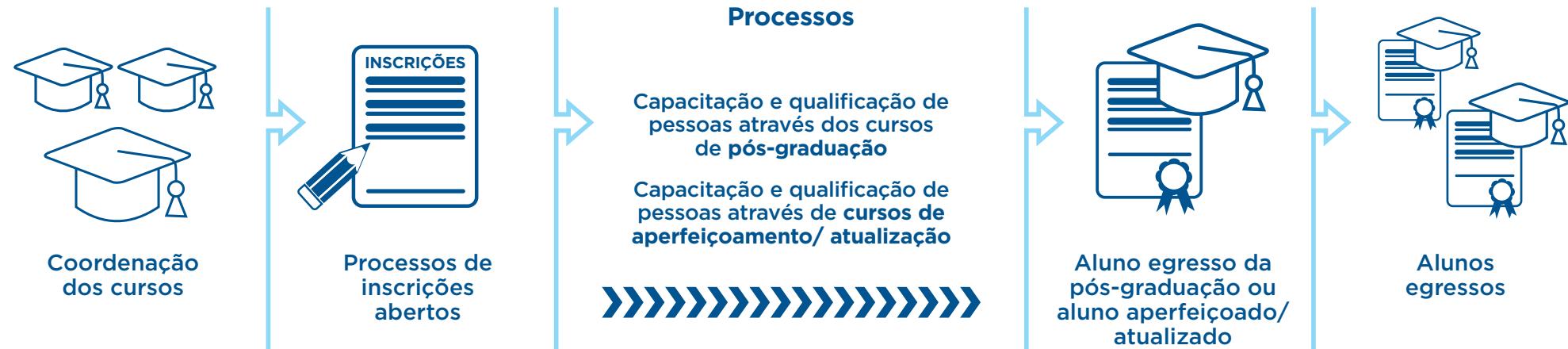
Produção de lotes pilotos de PDP - Pramipexol 0,125mg, Sevelâmer 800mg e Cabergolina 0,5mg

**Tabela 12**

Principais realizações no macroprocesso de fornecimento de medicamentos no triênio 2017-2019.

## 2.2 Macroprocesso Capacitação e qualificação de pessoas para a ciência e tecnologia em Saúde

**Objetivo do Processo: Capacitar e qualificar pessoas nas áreas de competência organizacional.**



Farmanguinhos além de pesquisar, desenvolver novos fármacos e produzir medicamentos, realiza a capacitação e qualificação profissional para atuação em ciência e tecnologia para a saúde. E para isso, oferece cursos de aperfeiçoamento, atualização e pós-graduação à população.

A instituição busca promover nos seus cursos a integração entre a pesquisa e o desenvolvimento, a partir da experiência dos pesquisadores para composição de seu corpo docente, a fim de habilitar profissionais voltados à inovação, gestão e desenvolvimento na indústria farmacêutica e áreas afins.

As **linhas de educação de Farmanguinhos** estão representadas na figura ao lado.

**Figura 16**

Linhas de educação divididas por áreas de estudo

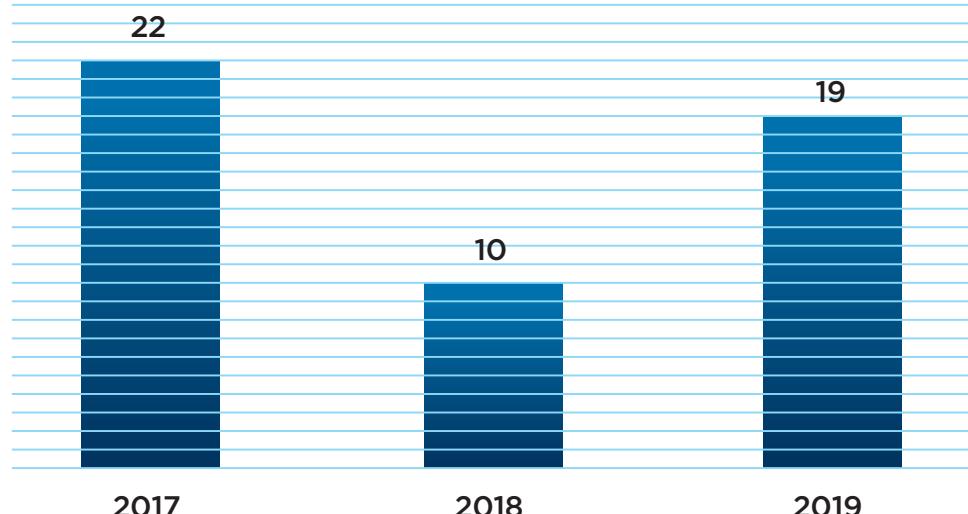


## 2.2 Macroprocesso Capacitação e qualificação de pessoas para a ciência e tecnologia em Saúde

A seguir, apresentam-se alguns dados de cada modalidade para o triênio 2017-2019.

### Pós-graduação *Strictu Sensu*

No período, formou-se um total de 51 mestres no Mestrado Profissional em Gestão, Pesquisa e Desenvolvimento na Indústria Farmacêutica, como visto na figura 17. Em 2019, incorporando-se ao já consolidado mestrado profissional, o doutorado foi aprovado criando-se o Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e P&D na Indústria Farmacêutica. No mesmo ano, implementou-se o Programa de Pós-graduação Acadêmico em Pesquisa Translacional em Fármacos e Medicamentos.



**Figura 17**

Número de egressos da pós-graduação *Strictu Sensu* de Farmanguinhos no triênio 2017-2019.

Fonte: Departamento de Educação/VDEPI

Ainda em 2019, uma grande conquista da instituição foi a de ofertar suas primeiras turmas dos seguintes cursos na modalidade *Stricto Sensu*:

- Doutorado Profissional em Gestão Pesquisa e Desenvolvimento na Indústria Farmacêutica para 5 alunos;
- Doutorado Acadêmico em Pesquisa Translacional em Fármacos e Medicamentos para 6 alunos;
- Mestrado Acadêmico em Pesquisa Translacional em Fármacos e Medicamentos para 6 alunos.

### Pós-graduação *Lato Sensu* (Figura18)

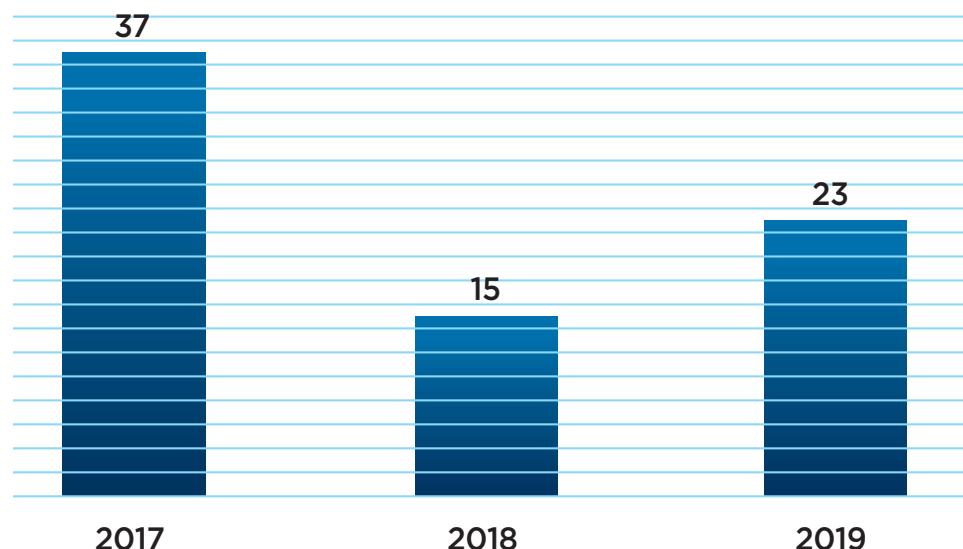
As especializações oferecidas pela unidade no âmbito da pós-graduação *Lato Sensu* são:

- Tecnologia da Indústria Farmacêutica (TIF)
- Especialização em Inovação em Medicamentos da Biodiversidade .

**No triênio 2017-2019 foram realizadas as seguintes iniciativas, relativas aos cursos de especialização:**

- Organização e realização da 7ª Edição do Curso de Especialização em Gestão da Inovação em Fitomedicamentos, modalidade presencial.
- Elaboração de proposta do Curso de Gestão da Inovação em Medicamentos da Biodiversidade, em nível de especialização, modalidade de educação a distância (EAD).
- Organização e adaptação dos conteúdos do curso de Gestão da Inovação em Medicamentos da Biodiversidade na modalidade EAD.

## 2.2 Macroprocesso Capacitação e qualificação de pessoas para a ciência e tecnologia em Saúde



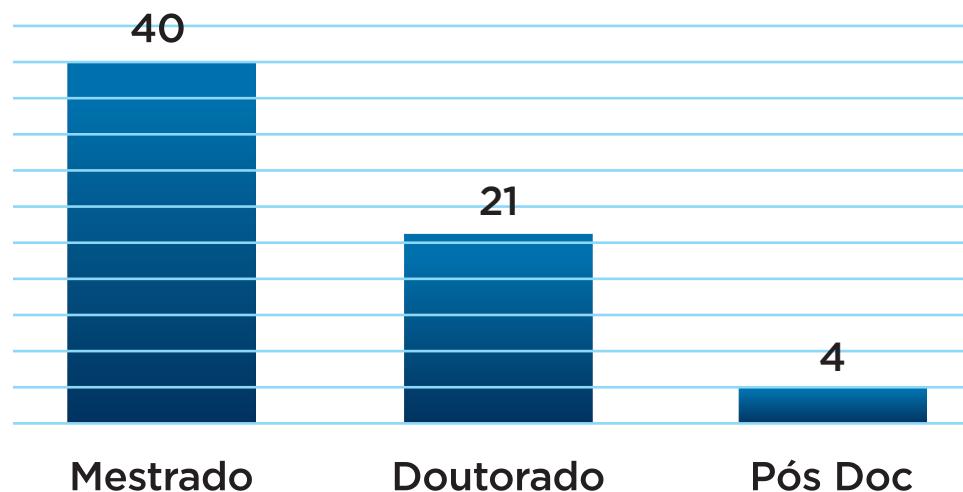
**Figura 18**

Número de egressos da pós-graduação Lato Sensu de Farmanguinhos no triênio 2017-2019.

Fonte: Departamento de Educação/VDEPI



Além dos cursos de pós-graduação de Farmanguinhos, os pesquisadores orientam alunos de outros cursos da Fiocruz ou de universidades vizinhas, tais como: UFRJ, UFF, UERJ. No triênio 2017-2019, vários alunos de mestrado, doutorado concluíram os seus cursos, e estágios de pós-doutorados foram realizados nos laboratórios (Figura 19). A grande maioria dos alunos são bolsistas da CAPES, seguidos do CNPq e Faperj. As bolsas concedidas aos pós-doutores são do CNPq, Fiotec e SENAI.



**Figura 19**

Número de alunos por categoria que concluíram seus cursos e estágios de pós-doutorados no triênio 2017-2019

Fonte: Vice-diretoria de Educação, Pesquisa e Inovação/VDEPI.

## 2.2 Macroprocesso Capacitação e qualificação de pessoas para a ciência e tecnologia em Saúde

### Atualização e Capacitação Profissional

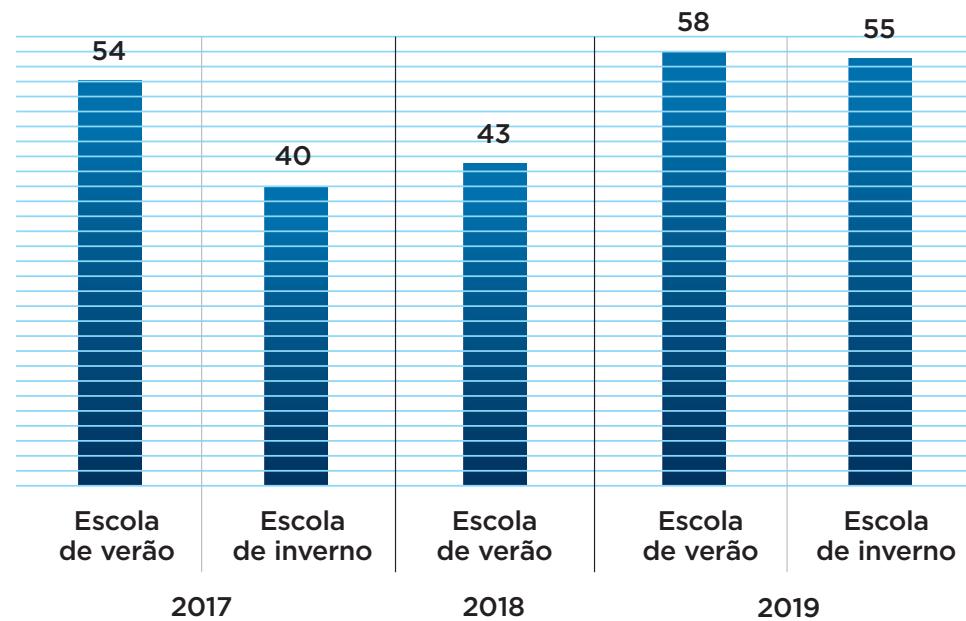
Na modalidade de Atualização e Aperfeiçoamento, Farman-guinhos oferece cursos e eventos como as Escolas de Inverno e Verão, com uma média de 50 pessoas capacitadas por temporada no triênio 2017-2019, distribuídos conforme a figura 20.

Além das ações regulares de capacitação apresentadas acima, em 2017, Farmanguinhos promoveu o Simpósio Internacio-nal “*International Symposium on Challenges and New Technologies in Drug Discovery & Pharmaceutical Production*” (CNTP), com 290 participantes.

Em 2019, a instituição ofereceu os seguintes cursos interna-cionais, que capacitaram um total de 52 profissionais:

- *Challenges in Global Health: Global Disease Mapping Techniques*;
- Epistemologias do Sul e Socianálise aplicadas a Projetos Multidisciplinares de Saúde: Um Estudo de Casos;
- Introdução à Ética e Integridade na Pesquisa.

Esses cursos foram financiados pela Vice-Presidência de Educação, Informação e Comunicação (VPEIC/Fiocruz) e possbilitou a vinda de professores estrangeiros (oriundos da Argentina, França e Reino Unido).



**Figura 20**

Número de participantes das escolas de verão e inverno de Farmanguinhos no triênio 2017-2019.

Fonte: Departamento de Educação/VDEPI

## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

**Objetivo do Processo:** Explorar, desenvolver, obter e apropriar novas tecnologias e/ou produtos para a organização.



Este macroprocesso é composto por três processos:

- Pesquisa e Inovação em Fármacos e Medicamentos;
- Desenvolvimento e Redesenvolvimento Tecnológico de Medicamentos (DT/RT);
- Absorção de Tecnologia (AT);

Farmanguinhos, de acordo com sua missão, também atua na Pesquisa, Inovação, Desenvolvimento Tecnológico e Absorção de Tecnologia de fármacos e medicamentos, contribuindo para a ampliação da produção nacional e para a expansão do conhecimento na área de Ciência, Tecnologia & Inovação do país.

O corpo de pesquisadores de Farmanguinhos trabalha em busca de soluções para doenças de grande relevância para

a população brasileira. As principais linhas de pesquisa da unidade são:

Doenças negligenciadas:	Doenças de Alto Custo:	Doenças de alta incidência:
<ul style="list-style-type: none"><li>• Chagas</li><li>• Leishmaniose</li><li>• Malária</li><li>• Tuberculose</li><li>• Hanseníase</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aids</li><li>• Câncer</li><li>• Diabetes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Problemas cardiovasculares</li><li>• Infecções respiratórias</li></ul>

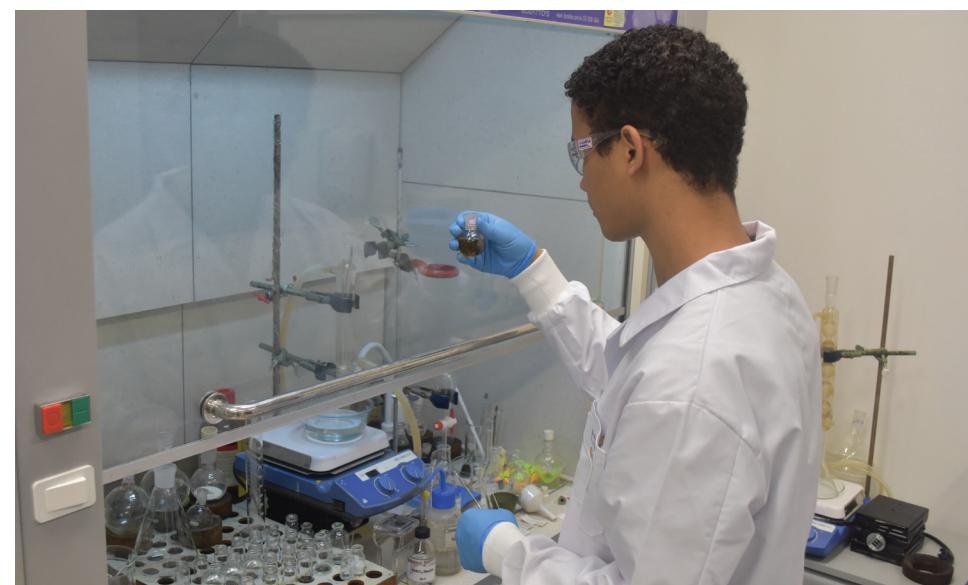
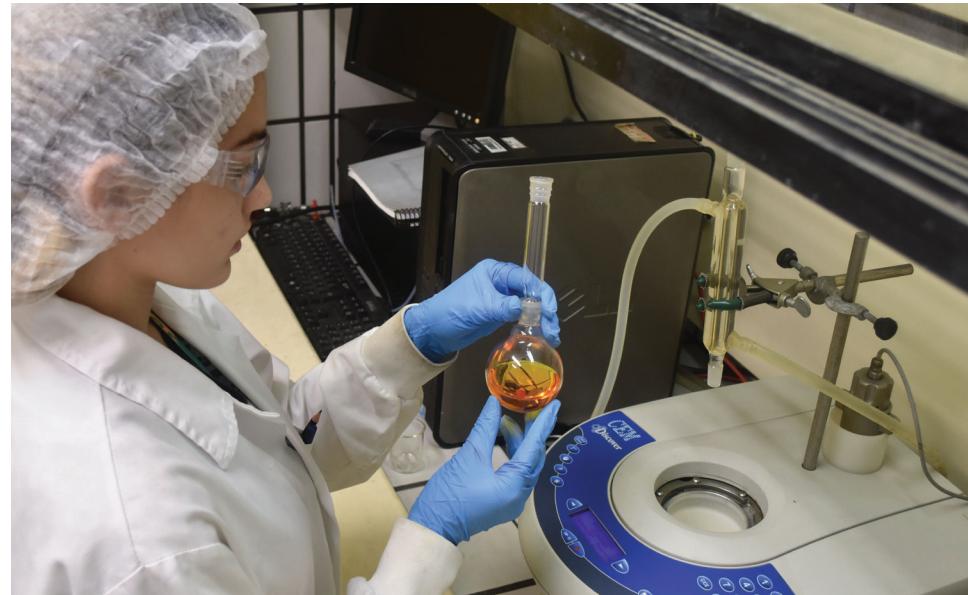
## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

Em 2018, a área de PD&I realizou o primeiro processo de credenciamento de seus laboratórios. Foram credenciados 8 laboratórios, os quais estão dentro de 5 departamentos, que atuam integrados em atendimento aos objetivos institucionais: Departamento de Síntese de Fármacos e Bioativos (com 2 laboratórios), Departamento de Produtos Naturais (com 3 laboratórios), Departamento de Farmacologia (com 1 laboratório e 1 seção), Departamento de Inovação Galênica (com 2 laboratórios) e Departamento de Métodos Analíticos, que presta serviços tecnológicos.

O processo de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação em fármacos de Farmanguinhos ocorre em seus diversos laboratórios, a saber:

### **1. Laboratório de Síntese de Fármacos e Laboratório de Síntese de Substâncias no Combate a Doenças Tropicais**

Nestes laboratórios são obtidos fármacos ou substâncias bioativas de origem sintética. As sínteses de fármacos são conduzidas através de rotas inéditas ou conhecidas, considerando as demandas básicas do SUS e buscando a auto-sustentabilidade do país. Referindo-se à obtenção das novas substâncias, as pesquisas são fundamentadas na química medicinal e tem como objetivo buscar soluções concretas para as doenças como asma, malária, Chagas, leishmaniose, tuberculose, câncer e Aids.



## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

### 2. Laboratório de Produtos Naturais para a Saúde Pública, Laboratório de Plantas Medicinais e Derivados e Laboratório de Tecnologia para a Biodiversidade em Saúde

Os três laboratórios de Química de Produtos Naturais desenvolvem produtos com base em recursos vegetais, objetivando a obtenção de fitofármacos, fitomedicamentos e fitoterápicos. A investigação química das plantas é complementada pelos ensaios de eficácia farmacológica e de segurança quanto à toxicidade, no sentido de validar cientificamente os produtos.



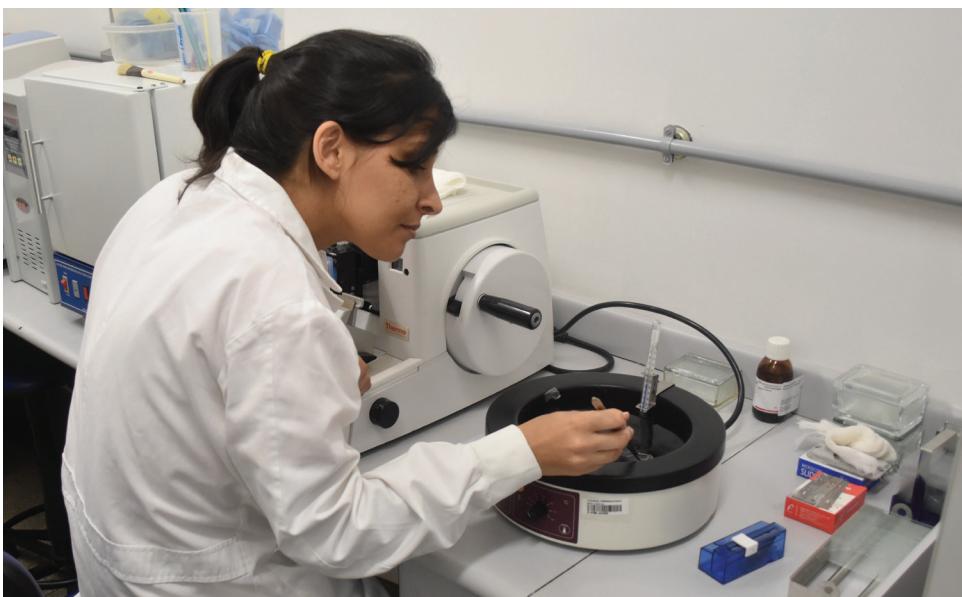
## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

### 3. Laboratório de Farmacologia Aplicada e Seção de Farmacologia Molecular

O Laboratório de Farmacologia Aplicada estuda os aspectos fundamentais e aplicados da resposta inflamatória causada por diferentes estímulos, além de atuar na busca de alternativas terapêuticas para artrite, malária e tuberculose. Em suporte ao desenvolvimento, este Laboratório avalia a eficácia de novos fármacos, através de testes *in vitro* e *in vivo*.

A Seção de Farmacologia Molecular tem foco na identificação de compostos com atividade anti-proliferativa, induidores de apoptose, inibidores da migração de células tumorais, visando ao desenvolvimento de novos fármacos para o tratamento de tumores sólidos e leucemias.

A Farmacologia Molecular atua também como plataforma de Bioensaios para triagem de compostos antitumorais.

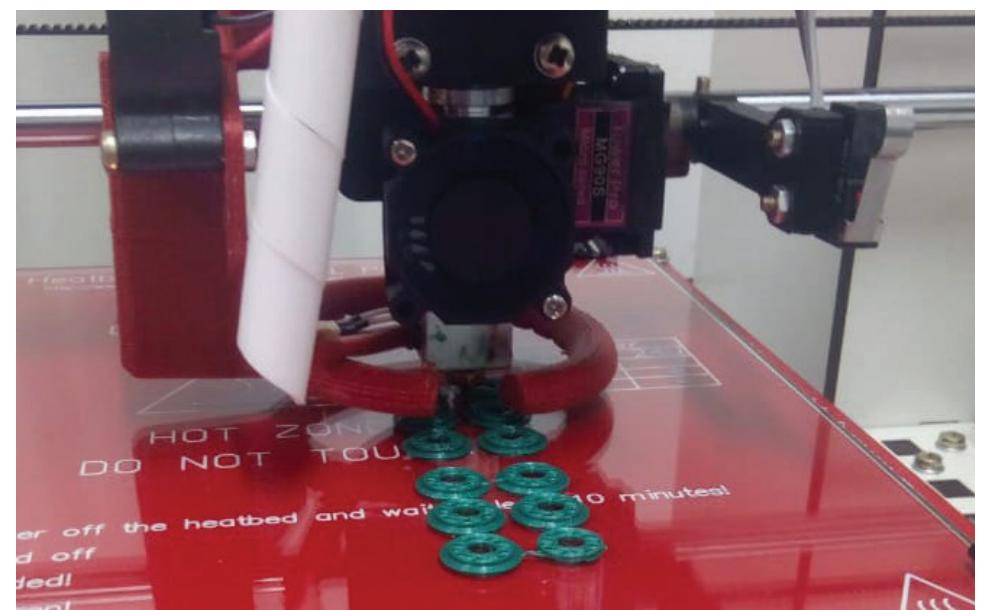


## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

### 4. Laboratório de Micro e Nanotecnologia e Laboratório Farmacotécnica Experimental

Estes dois laboratórios compõem o Departamento de Inovação Galênica. O Laboratório de Farmacotécnica Experimental estuda pré-formulações, compatibilidade fármaco-excipiente e a estabilidade de insumos e formulações. Nele também são desenvolvidas impressões 3D de medicamentos para tratamentos personalizados e formulações protótipos.

O Laboratório de Micro e Nanotecnologia desenvolve e caracteriza sistemas de liberação de fármacos baseados em micro e nanotecnologia, caracteriza estruturas cristalinas e amorfas de insumos e excipientes farmacêuticos, desenvolve atividades de pré-formulação de moléculas bioativas e ainda atua como plataforma de serviços de desenvolvimento e caracterização de insumos e formulações farmacêuticas, com maior domínio em formas farmacêuticas sólidas orais.

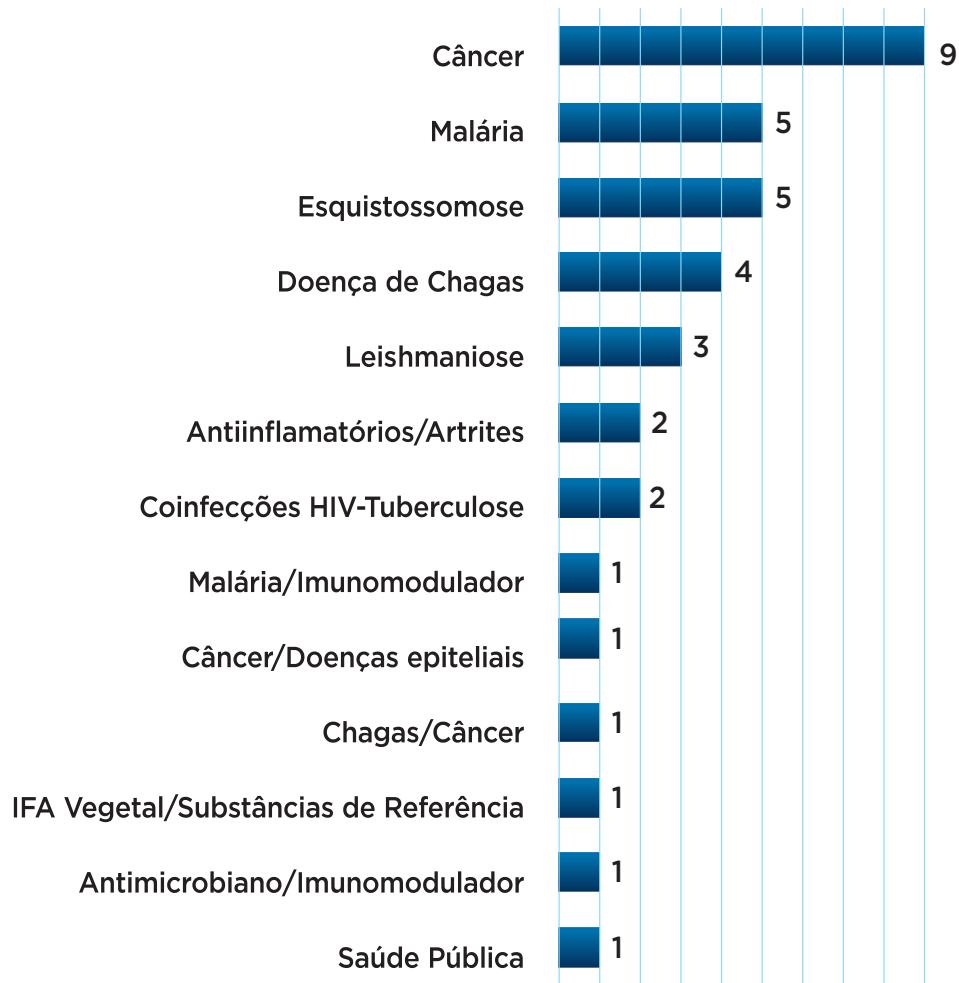


## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

### 5. Departamento de Métodos Analíticos

É um conjunto de serviços integrados com a finalidade de desenvolver métodos analíticos utilizados durante a pesquisa e desenvolvimento de fármacos e medicamentos. O Departamento atua também como Plataforma de Métodos Analíticos, que oferece os serviços de cromatografia líquida e gasosa, bem como de ressonância magnética nuclear.

No triênio 2017-2019 estavam em andamento 36 Programas e Projetos de Pesquisa e Inovação em Fármacos e Medicamentos em Farmanguinhos, em diferentes categorias, no âmbito da Vice-diretoria de Educação, Pesquisa e Inovação - VDEPI, conforme a figura 21. Para ter acesso à lista completa de programas/projetos, vide o [Anexo](#) deste relatório.



**Figura 21**

Número de programas e/ou projetos de pesquisa da Vice-diretoria de Educação, Pesquisa & Inovação por categoria em andamento no triênio  
Fonte: Vice-diretoria de Educação, Pesquisa e Inovação - VDEPI.

## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

---

A Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Farmanguinhos atua na prestação de serviços tecnológicos, através de suas plataformas e alguns laboratórios específicos, para entes externos (instituições de educação e organizações), outras unidades da Fiocruz, como também para áreas da própria unidade. Realiza ainda diversas parcerias técnico-científicas com entes externos e outras unidades da Fiocruz, visando fortalecer sua atuação nesse cenário de P&D dentro da indústria farmacêutica.

Alinhado à Política e ao Programa Nacional de Plantas Medicinais e Fitoterápicos, o Instituto atua na inovação em medicamentos da biodiversidade, com destaque para a Plataforma Agroecológica de Fitomedicamentos (PAF) que realiza serviços e estudos tecnológicos, e é responsável pelas etapas de desenvolvimento de medicamentos da biodiversidade envolvendo as diversas áreas do conhecimento, como a Botânica, Genética, Química, Agroecologia, Tecnologias Farmacêuticas, entre outras. É constituída observando estritamente a visão ecossistêmica para o desenvolvimento tecnológico e visa atender as demandas de Farmanguinhos, da Fiocruz, das RedesFito, bem como aquelas provenientes de acordos de cooperação nacionais ou internacionais.

No triênio em questão merece destaque a Institucionalização do herbário da PAF como Coleção Botânica de Plantas Medicinais (CBPM) da Fiocruz. Também merece destaque a realização do Acordo de Cooperação Técnica entre Farmanguinhos e o Jardim Botânico do Rio de Janeiro, para uso da CBPM para o gerenciamento de seu acervo, envolvendo os dados primários, metadados e imagens em formato digital, visando auxiliar nas atividades de curadoria e consequente-

mente, resultando na publicação de dados a serem usados na geração de produtos relacionados com o conhecimento das espécies da flora brasileira.

Neste âmbito da biodiversidade em saúde, ao longo do triênio foram conduzidos alguns projetos e iniciativas, que encontram-se listados no [Anexo](#).



## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

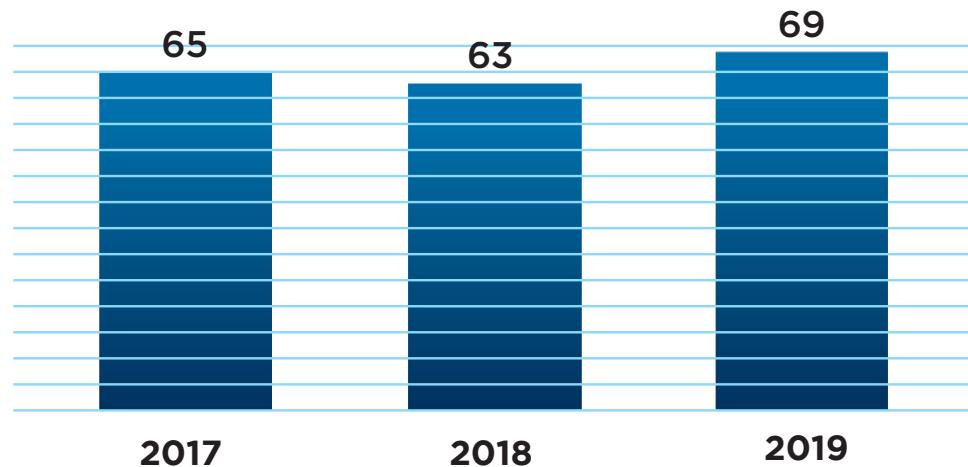
No âmbito da Gestão da Inovação Tecnológica, pode-se destacar as seguintes ações:

- A submissão de 02 subsídios ao exame do pedido de patente PI0410846-9, referente ao intermediário do medicamento Sofosbuvir, peticionados em 2017 e 2018;
- Articulação diplomática e assinatura efetivada de Acordo Tripartite Internacional: *University of Nottingham*, Universidade NOVA de Lisboa e Farmanguinhos;
- Articulação diplomática com *Kew Gardens* e *University of Oxford* para acordo com Farmanguinhos na área de Biodiversidade.

Projetos ligados à inovação tecnológica da instituição dentro do triênio 2017-2019, estão disponíveis no [Anexo](#).



A Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Farmanguinhos destaca-se também no âmbito de publicações de artigos científicos em revistas indexadas e capítulos de livros, contribuindo na disseminação do conhecimento técnico-científico na área de fármacos, produtos naturais, indústria farmacêutica, inovação tecnológica e biodiversidade em saúde. No triênio 2017-2019, foi publicado um total de 197 artigos, conforme figura 22.



**Figura 22**

Número de artigos científico aceitos e publicados ao longo do triênio 2017-2019

Fontes: Vice-diretoria de Educação, Pesquisa e Inovação - VDEPI, Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT, Centro de Inovação em Biodiversidade e Saúde - CIBS

## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

### Desenvolvimento e Absorção de Tecnologias:

Farmanguinhos atualmente distingue seus projetos de atualização do portfólio de produtos em duas categorias: desenvolvimento tecnológico de medicamentos (DT) e absorção de tecnologias (AT). A primeira categoria visa obter novas formulações de medicamentos e a segunda, à incorporação de medicamentos de parceiros através da replicação dos processos de fabricação.

Na categoria de desenvolvimento de medicamentos, entre os diversos projetos destaca-se o desenvolvimento do Osetamivir 30mg, que teve pedido de registro submetido à Anvisa em abril de 2019.

Em relação aos projetos de absorção de tecnologia, com exceção da Insulina Humana Recombinante, todos fazem parte do programa de Parcerias de Desenvolvimento Produtivo, uma iniciativa do Ministério da Saúde (MS) junto a Laboratórios Farmacêuticos Oficiais (LFO) e parceiros privados que transferem suas tecnologias de produção. O objetivo do programa é a nacionalização do processo de fabricação de medicamentos de alto valor agregado para fornecimento no Sistema Único de Saúde.

Houve em Farmanguinhos, durante o triênio, a absorção dos processos produtivos de alguns medicamentos, transferidos à Farmanguinhos a partir de um parceiro privado. São eles: Tenofovir+Lamivudina 300+300mg, com o parceiro Blanver; Cabergolina 0,5mg, em parceria com o laboratório Cristália; Tacrolimo 1 e 5mg, em parceria com a farmacêutica Libbs.



## 2.3 Macroprocesso Pesquisa, desenvolvimento e inovação em fármacos, medicamentos e tecnologia

No triênio 2017-2019, macroprocesso em números:



**150**

apresentações em eventos científicos, entre congressos, conferências, simpósios, encontros nacionais e internacionais;



**37**

prêmios conquistados, entre reconhecimentos Técnico/Tecnológico, melhor apresentação oral e trabalhos apresentados em eventos;



**197**

publicações entre capítulos de livros e artigos científicos em revista indexada;



**58**

projetos de pesquisas



3

---

# GESTÃO E ALOCAÇÃO DE RECURSOS

---



### 3.1 Gestão da Qualidade

---

Farmanguinhos mantém um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) de acordo com as boas práticas de fabricação (BPF) preconizadas por legislações mandatórias fomentadas pelo órgão regulador nacional (Anvisa) e por órgãos internacionais, tais como a Organização Mundial de Saúde (OMS), de modo a garantir a qualidade, eficácia e segurança dos medicamentos produzidos internamente, dos medicamentos produzidos por parceiros/terceiros para Farmanguinhos e dos medicamentos produzidos para terceiros.

#### **Farmanguinhos tem definida a seguinte Política da Qualidade:**

Atuar na promoção da saúde pública por meio do educação, da pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e da produção de medicamentos com qualidade, segurança e eficácia, tendo como base a melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade, atendendo aos requisitos de modelos de gestão e aos regulamentos e normas nacionais e internacionais da qualidade, assegurando a saúde e o desenvolvimento dos trabalhadores.

Em abril de 2018, recebeu a inspeção da Organização Mundial da Saúde (OMS), para fins de verificação do cumprimento das Boas Práticas de Fabricação (BPF) para linha de produção na qual inclui o medicamento Artesunato + Mefloquina. Como resultado final, Farmanguinhos foi considerado como operando em nível aceitável de conformidade com as BPF da OMS para medicamentos.

Também em 2018, recebeu a inspeção da Superintendência de Vigilância Sanitária (Suvisa) e da Agência Nacional de Vi-

gilância Sanitária (Anvisa) para fins de verificação do cumprimento das BPF e das condições técnico-operacionais das novas linhas produtivas para fabricação dos medicamentos Sulfato de Atazanavir e Dicloridrato de Pramipexol, provenientes das parcerias de desenvolvimento produtivo (PDP).

Farmaguinhos foi considerado com situação satisfatória de BPF e com condição técnica operacional para as novas linhas produtivas da Anvisa. As adequações estruturais realizadas com vistas a permitir a produção destes medicamentos também habilitaram Farmanguinhos a produzir outros medicamentos provenientes de PDP, que compartilham as mesmas linhas produtivas, como o Fumarato de Tenofovir Desoproxila + Lamivudina e Rifampicina + Isoniazida + Pirazinamida + Etambutol.

Em 2018 e 2019, a Gestão da Qualidade foi reestruturada buscando a preparação para as novas diretrizes de BPF publicadas pela Anvisa em agosto de 2019, por meio da RDC 301/2019.

Farmanguinhos mantém um canal aberto com o cidadão e aos profissionais de saúde de forma a monitorar a qualidade, segurança e eficácia dos medicamentos distribuídos, por meio da seção de Farmacovigilância e Atendimento ao Cidadão.

O telefone 0800 024 1692 e o e-mail [sac@far.fiocruz.br](mailto:sac@far.fiocruz.br) servem não somente de ferramenta para expressar a satisfação do usuário, como para direcionar reclamações e suspeitas de evento adversos.

De 01/01/2017 a 31/12/2019 foram recebidos 2.518 contatos, classificados em: informação, agradecimento, elogio, sugestão, reclamação e eventos adversos, conforme a tabela 13.

### 3.1 Gestão da Qualidade

Classificação	2017	2018	2019	Total
Evento adverso	114	42	35	191
Informação, agradecimento, elogio e sugestão	801	755	680	2236
Reclamações	32	36	23	91
<b>Total</b>	<b>947</b>	<b>833</b>	<b>738</b>	<b>2518</b>

**Tabela 13**

Número de informação, agradecimento, elogio, sugestão, reclamação e eventos adversos

Fonte: Vice-diretoria de Gestão da Qualidade - VDGQ

Pode-se observar que aproximadamente 89% dos contatos foram referentes às solicitações de informações, agradecimentos, elogios ou sugestões, mantendo a média apurada em 2014-2016.

Considerando o número de reclamações recebidas e o número de unidades farmacêuticas distribuídas no período de 2017 a 2019, Farmanguinhos apresentou em 2017 média de 1 reclamação para cada 7.602.898 unidades farmacêuticas distribuídas, em 2018 média de 1 reclamação para cada 8.027.120 unidades farmacêuticas distribuídas e em 2019 média de 1 reclamação para cada 10.760.920 unidades farmacêuticas distribuídas. Esses baixos valores demonstram o compromisso da instituição em fornecer medicamentos com qualidade para a população e que se torna crescente essa melhoria ao passar dos anos, fruto do investimento, trabalho em equipe e dedicação dos trabalhadores.

Sempre buscando melhorar e aperfeiçoar suas atividades, Farmanguinhos iniciou o processo de internalização de calibrações em dezembro de 2016. O Serviço de Metrologia passou a calibrar internamente balanças de até 20kg. A partir daí, esse processo só cresceu: no final de 2017, motivados pelos excelentes resultados da internalização de calibração de balanças, internalizou a calibração de cronômetros e temporizadores. Em 2018, foi a vez das vidrarias de laboratório, tacômetros e medidores de pressão. Em 2019, por meio de parceria com a Vice-diretoria de Operações (VDOP) que cedeu ao Serviço de Metrologia uma bancada de calibração, foi possível a internalização de calibrações das grandezas temperatura e elétrica. Assim, cada vez mais a instituição tem buscado sua independência na execução de serviços de calibração para o público interno, gerando confiança e agilidade nos serviços prestados.

### 3.2 Gestão de Pessoas

Farmanguinhos possui atuação ampla na área farmacêutica, operando complexas instalações industriais e laboratoriais, além de atuar com diversos parceiros em nível nacional e internacional. Isso requer um corpo profissional qualificado e engajado, tornando a gestão de pessoas um fator crítico de sucesso.

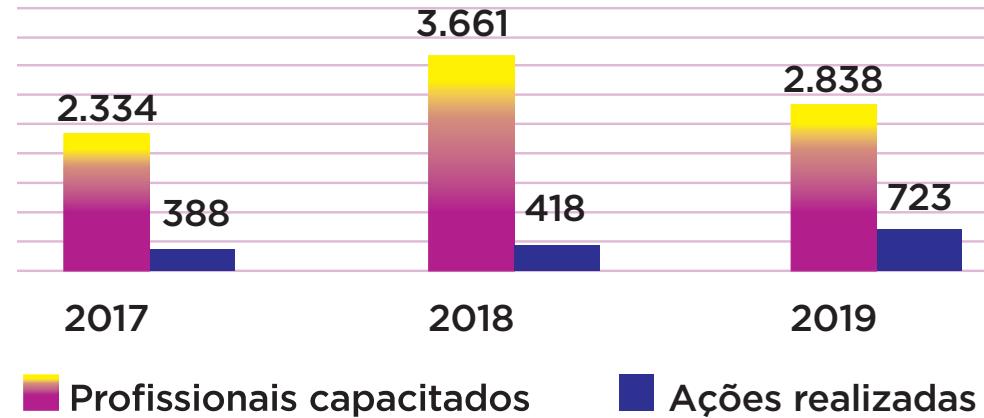
A gestão de pessoas de Farmanguinhos é uma atribuição da Vice-diretoria de Gestão do Trabalho, que é responsável direta por diversos processos relativos à força de trabalho composta por servidores, profissionais terceirizados, estagiários e bolsistas, distribuída em diferentes *campi*. Nesta seção serão apresentados dados e informações relevantes sobre a gestão de pessoas no triênio 2017-2019.

#### As capacitações da Instituição

São realizadas de forma estratégica para atualização contínua e aquisição de novos conhecimentos para nossos servidores. Esse trabalho é realizado através do Levantamento da Necessidade de Treinamento, onde é mapeada a necessidade da área e das atividades a serem exercidas, para então buscar capacitações que abarquem essas lacunas.

Vários cargos da carreira dos servidores públicos federais na Fiocruz estão presentes na unidade. Esses servidores estão alocados de modo bastante distinto entre as diferentes áreas funcionais de Farmanguinhos (figura 23).

Já o nível de escolaridade dos servidores da unidade em 2019 e a distribuição dentro das distintas faixas salariais podem ser contemplados, respectivamente, nas figuras 24 e 25



**Figura 23**

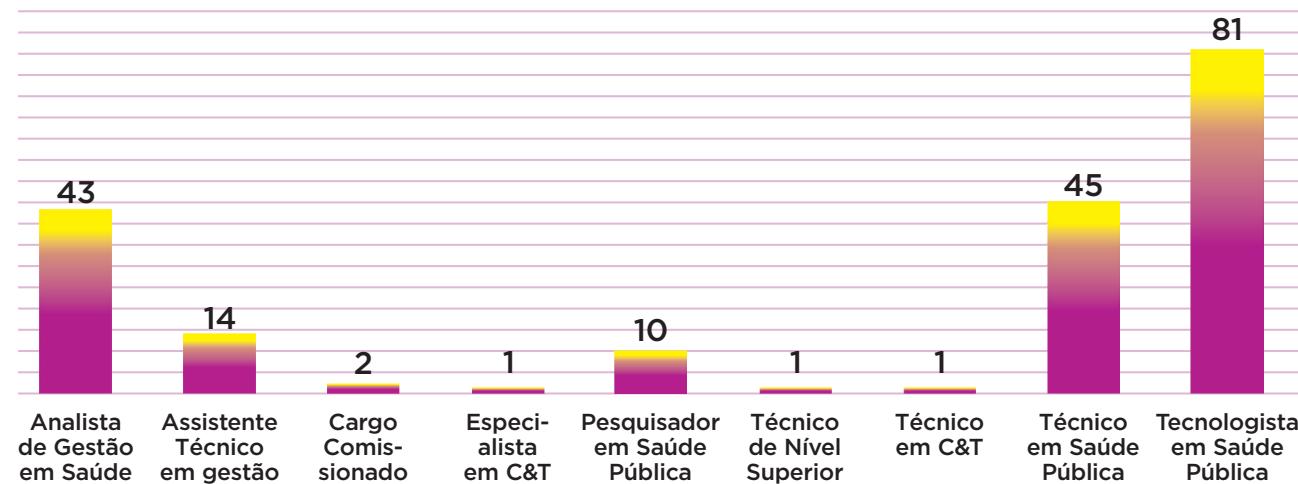
Número de profissionais capacitados e número de ações de capacitação realizadas no triênio 2017-2019.

Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.



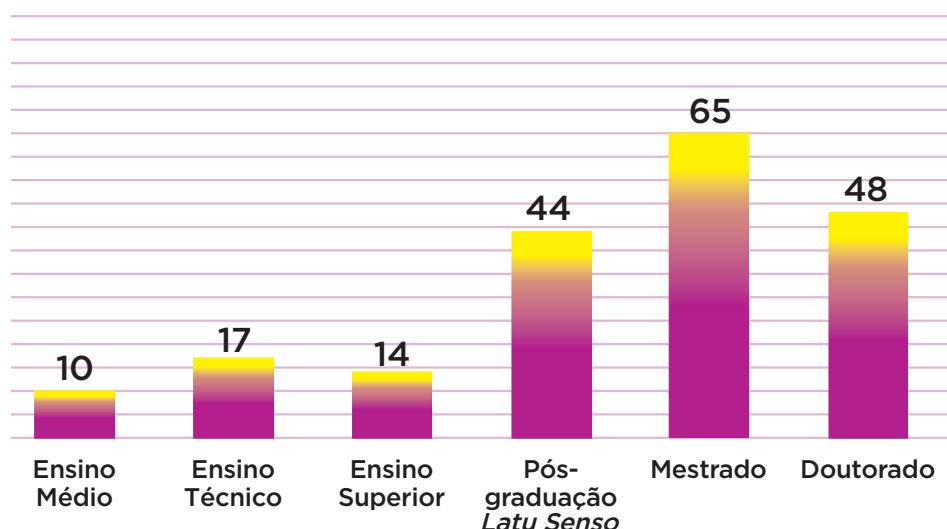
### 3.2 Gestão de Pessoas

---



**Figura 24**

Distribuição de servidores por cargo em 2019  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.



**Figura 25**

Distribuição de servidores por escolaridade em 2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.

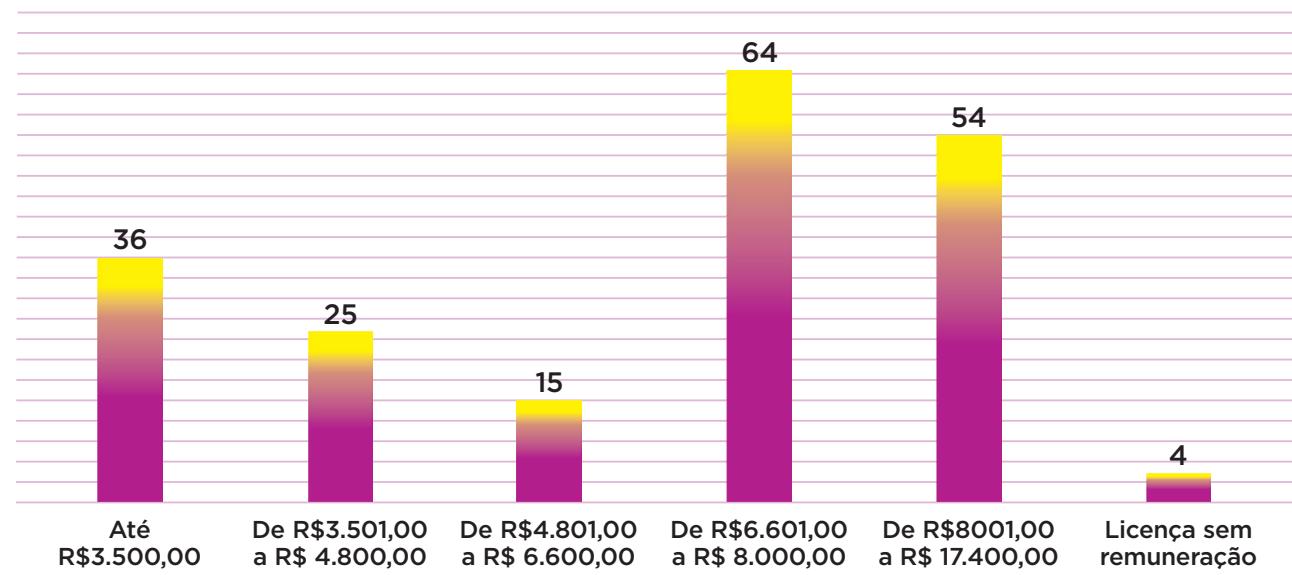
## 3.2 Gestão de Pessoas

Os servidores públicos federais lotados na unidade estiveram distribuídos quase igualmente entre ambos os sexos ao longo do triênio, com uma leve maioria sendo do sexo masculino, como visto na figura 27. Além disso, no último ano do triênio, 86% do quadro de 198 servidores estavam na faixa etária entre 30 e 59 anos de idade, como visto na figura 28.

**Figura 26**

Distribuição de servidores por faixa salarial em 2019

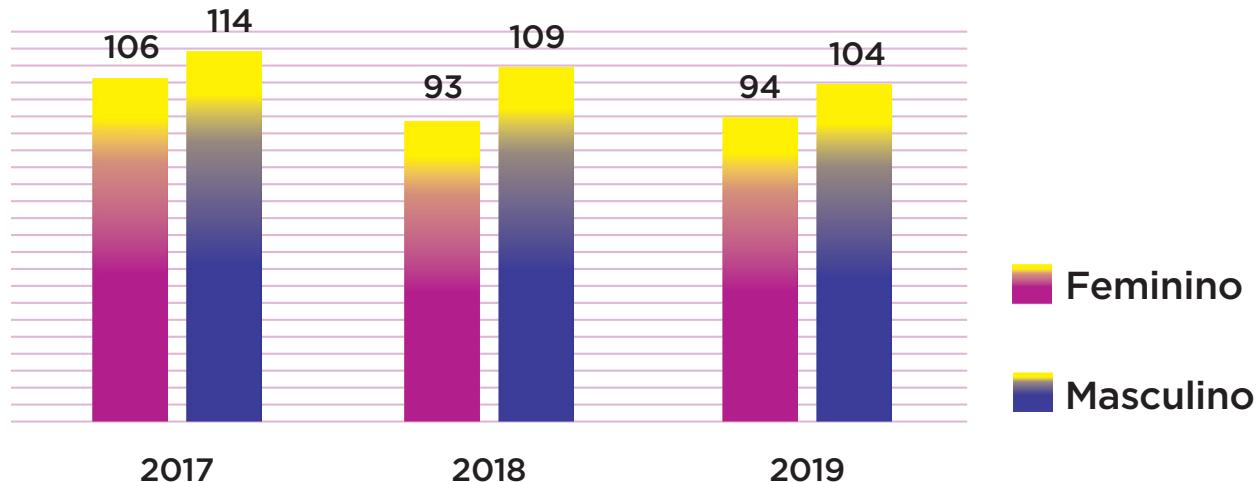
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.



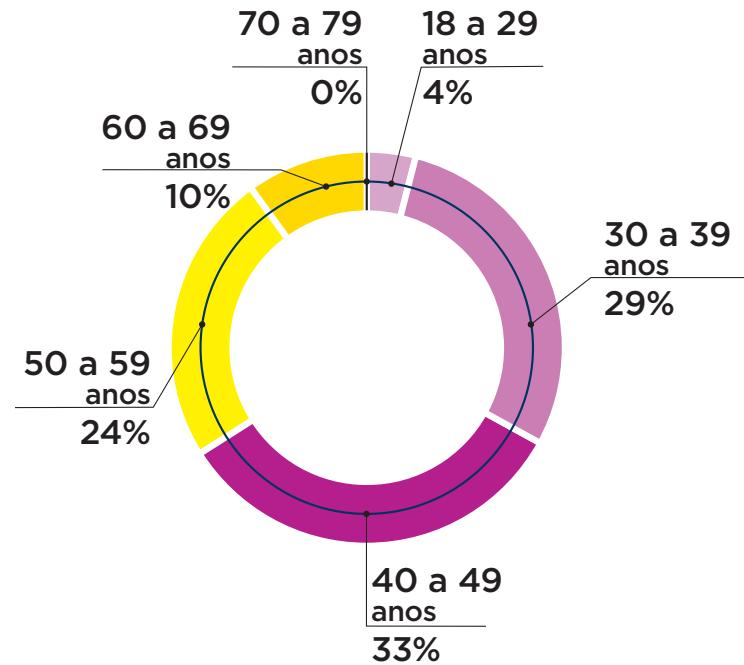
**Figura 27**

Distribuição dos servidores por sexo entre 2017 e 2019.

Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.



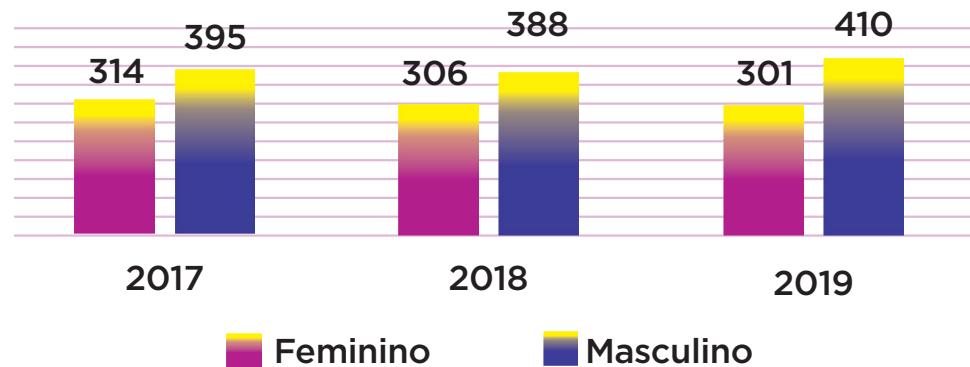
### 3.2 Gestão de Pessoas



**Figura 28**

Distribuição de servidores por faixa etária em 2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.

Outra estratificação da força de trabalho de Farmanguinhos são os profissionais terceirizados, que em 2019 correspondiam a 78% da força de trabalho quando considerados apenas servidores e terceirizados. Os principais dados a respeito dos profissionais terceirizados são apresentados nas figuras 30 e 31.



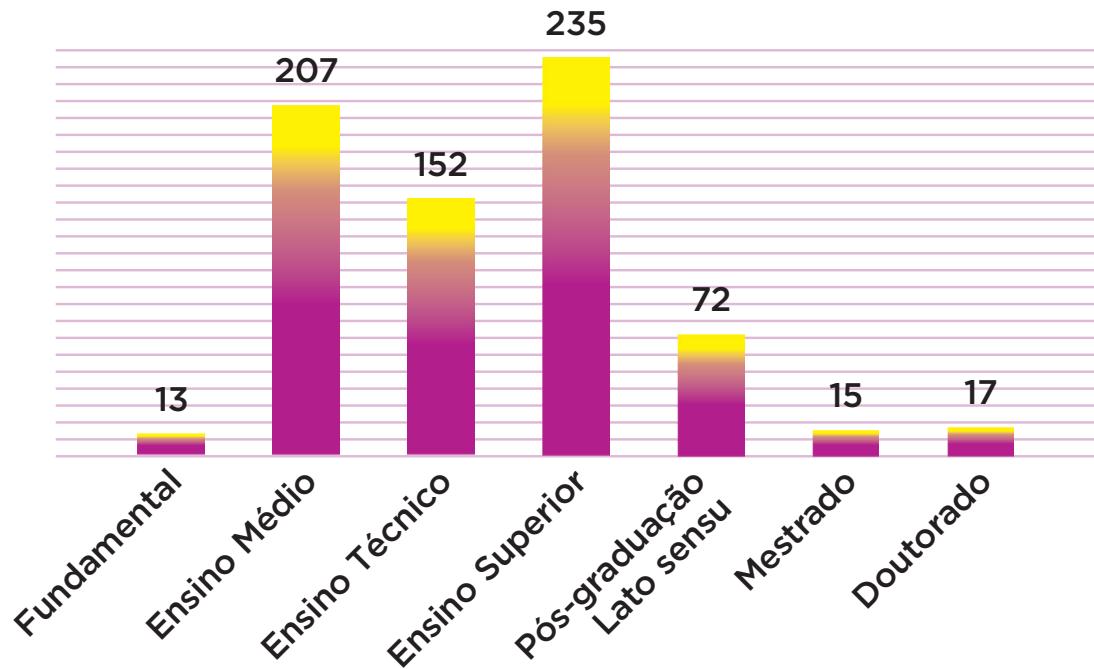
**Figura 29**

Distribuição dos profissionais terceirizados por sexo entre 2017 e 2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.



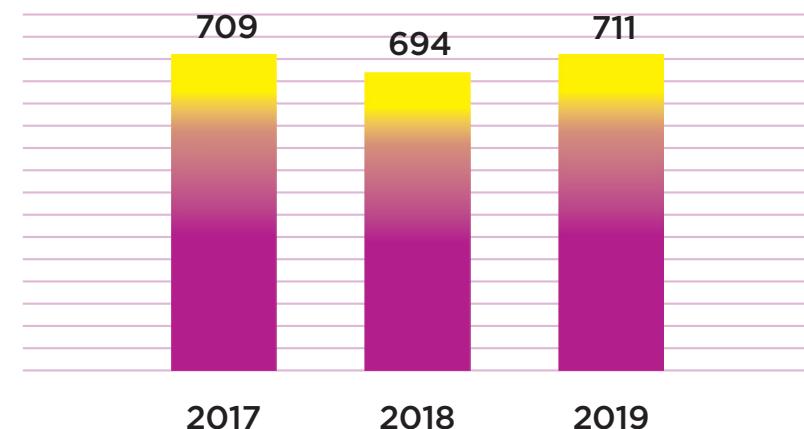
### 3.2 Gestão de Pessoas

---



**Figura 30**

Distribuição dos profissionais terceirizados por escolaridade em 2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.



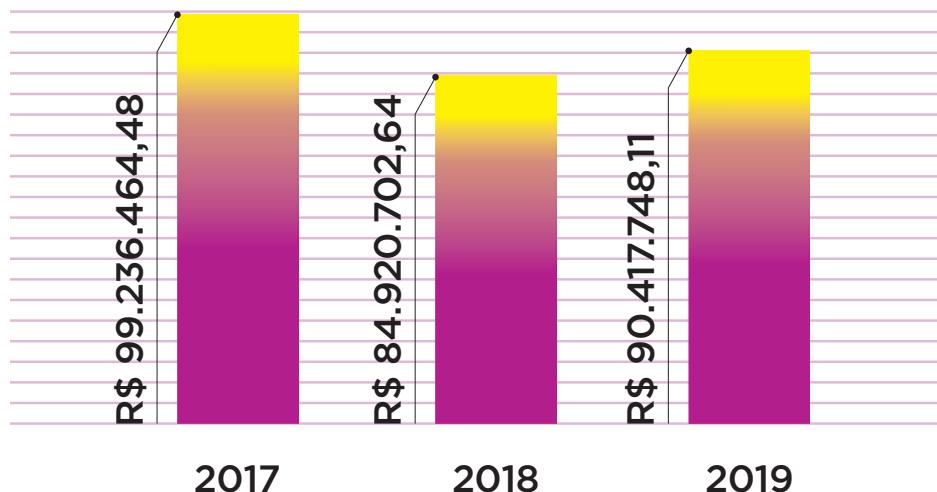
**Figura 31**

Evolução do número de profissionais terceirizados no triênio  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão do Trabalho.

## 3.2 Gestão de Pessoas

### Detalhamento da despesa de pessoal

Para manter a força de trabalho terceirizada que complementa o esforço de produção farmacêutica, P&D, capacitação e demais ações correlatas são geradas despesas de contratação de serviços de fornecimento de mão de obra, conforme figura 32.



**Figura 32**

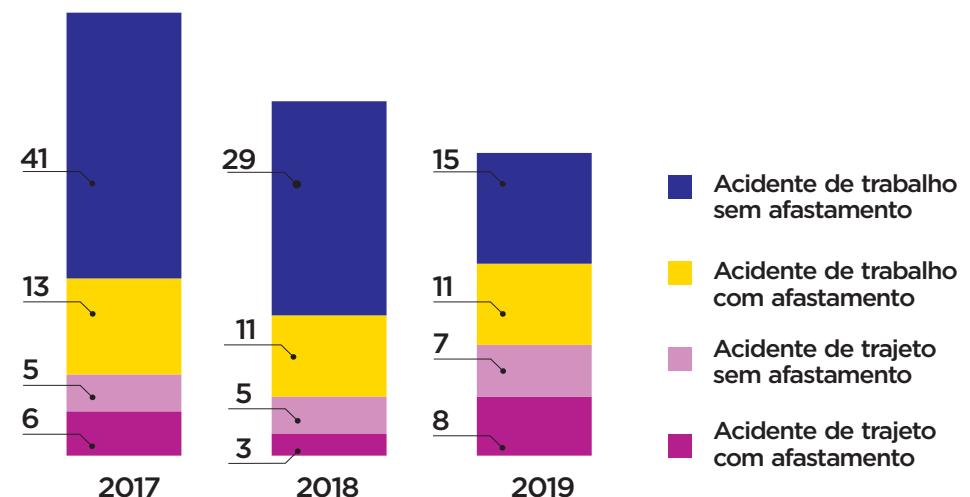
Distribuição do custo de contratação de empresas de fornecimento de mão de obra terceirizada entre 2017 e 2019  
Fonte: Vice-diretoria de Gestão do Trabalho.

### Ações voltadas à segurança do trabalho

Farmanguinhos busca constantemente ampliar suas ações em prol da segurança e saúde de seus colaboradores.

Para isso, o Centro de Segurança do Trabalho e Gestão Ambiental (CSTGA) mantém rotinas de Diálogos Diários de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (DDSMS), a fim de evitar e reduzir o número de acidentes, como também melhorar a qualidade de vida do trabalhador.

Além disso, a Segurança do Trabalho realiza treinamentos internos com objetivo de disseminar informações específicas e reforçar necessidades de atendimento aos procedimentos padrões da área. Na figura 33, observa-se, ao longo do período de 2017 a 2019, a queda no número de acidentes do tipo Trabalho, fruto das ações supracitadas.



**Figura 33**

Número de acidentes de trabalho por tipo no período 2017-2019  
Fonte: CSTA/ Segurança do trabalho

## 3.2 Gestão de Pessoas

### Ações voltadas à saúde do trabalhador

Farmanguinhos busca contantemente ampliar as ações em prol da segurança e saúde de seus colaboradores, tal atribuição está ligada ao Departamento de Gestão da Saúde do Trabalhador (DGST) que atua no campo da promoção da saúde, da prevenção de doenças e acidentes, da detecção precoce de agravos à saúde e da assistência multidisciplinar aos casos potencialmente relacionados com as condições de trabalho, visando a máxima qualidade de vida laboral, em conformidade com os valores institucionais e com a política de saúde do trabalhador da Fiocruz.

### Modalidades de atendimentos realizados no DGST:

1. Emergências e Acidentes de Trabalho
2. Atendimento a urgências e outros agravos
3. Atendimento ocupacional
4. Atendimento eletivo em saúde



**Figura 34**

Roda dos programas realizados pelo DGST  
Fonte: CSTA/ Segurança do trabalho  
Fonte: Vice-diretoria da Gestão do Trabalho - VDGT

### 3.2 Gestão de Pessoas

CATEGORIA PROFISSIONAL	TOTAL POR EQUIPE	% POR EQUIPE
Médico do Trabalho - CTM	1718	14,87%
Médico do Trabalho - Manguinho	241	2,09%
Técnico de Enfermagem - CTM	5320	46,05%
Técnico de Enfermagem - Manguinhos	1156	10,01%
Assistente Social	667	5,77%
Fisioterapia - CTM	297	2,57%
Fisioterapia - Manguinhos	1	0,01%
Odontologia	165	1,43%
Educação Financeira	72	0,62%
Nutrição	207	1,79%
Equipe de Terapia	1.708	10,47%
<b>Total de atendimentos</b>	<b>11.552</b>	<b>100%</b>

**Tabela 14**

Atendimentos realizados pelo Departamento de Saúde do Trabalhador em 2019 – Campi CTM e Manguinhos  
Fonte:Departamento de Saúde do Trabalhador - VDGT



## 3.2 Gestão de Pessoas

---

### Principais realizações do triênio

- Criação de um cadastro e controle central digital para todos os trabalhadores de Far.
- Melhoria da Avaliação de Desempenho de servidores e colaboradores, melhorando o tempo, a conscientização e o alinhamento aos resultados das metas Institucionais.
- Criação e atualização de vídeo para realização da integração de profissionais terceirizados não gerenciados pela unidade.
- Oferecimento de capacitações gratuitas on-line por meio de parcerias ou por multiplicadores da Fiocruz.
- Disponibilização de cursos online por áreas de conhecimento.
- Inclusão do Programa de Desenvolvimento Secretarial.
- Inclusão dos deficientes auditivos no Projeto Vozes de Far.
- Reformulação das Visitas Técnicas à alunos externos.
- Melhoria no Recrutamento e Seleção, adicionando provas com o perfil de cada vaga e necessidade da área.
- Criação de cartilha de apoio e acolhimento aos colaboradores desligados, com dicas e orientações de recolocação no mercado de trabalho.
- Implantação da Avaliação de Estagiários.
- Parcerias com universidades regionais para divulgar Edital de Estágio, melhorando captação de estagiários.
- Lançamento do Projeto “Abordagem Técnico-científica na Indústria Farmacêutica”.
- Oferta da sala de apoio à amamentação, com certificação do Ministério da Saúde.
- Ampliação dos consultórios de atendimento à saúde.

### Ações Futuras por ano de previsão da implantação

#### 2020

- Implantação e disseminação do Projeto de Multiplicadores Internos.
- Implantação do Levantamento de Necessidade de Capacitação por Competências.
- Retomada do Programa de Desenvolvimento Gerencial. Reformulação do Processo de Acompanhamento de Prestador de Serviço com Gestão da Vice-diretoria de Gestão do Trabalho.

#### 2020/2021

- Programa de abordagem ao estresse em ambiente laboral.
- Modelo de documento do relatório anual do PCMSO, para toda a instituição.

#### 2021/2025

- Programa de Ergonomia.
- Referência em Saúde do Trabalhador para a Fiocruz.

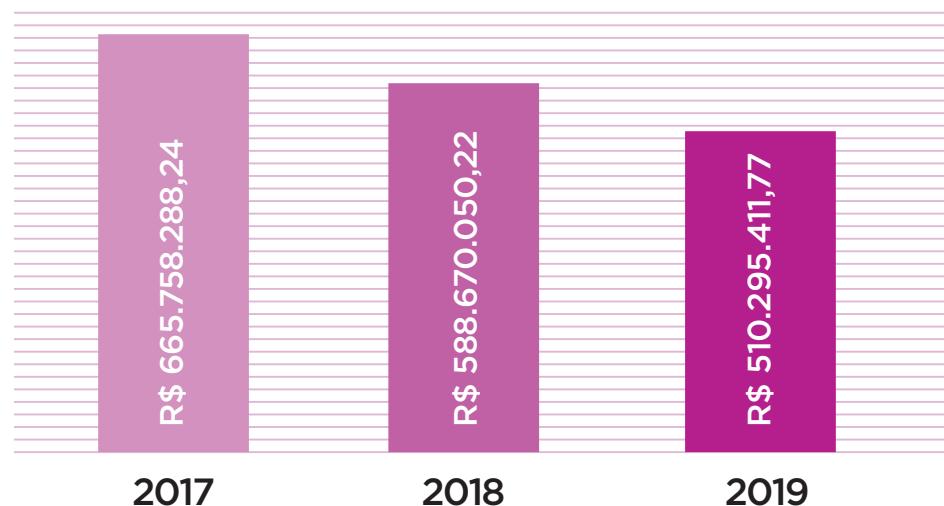
### 3.3 Gestão de orçamento e finanças

A execução orçamentária de Farmanguinhos no triênio 2017/2019 encontra-se discriminada na Figura 35, sendo as despesas orçamentárias financiadas pelos recursos arrecadados pelas diferentes fontes de receita discriminadas na Tabela 15.

**Tabela 15**  
Receitas do triênio por fonte e por ano  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.

<b>Fonte de Receita</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Diretamente arrecadado	R\$330.000,00	R\$289.812,60	R\$368.672,83
FINEP	-	R\$223.881,84	R\$251.382,27
Lei Orçamental Anual	R\$55.042.496,50	R\$126.567.593,62	R\$287.904.561,17
Termos de Execução Descentralizada	R\$610.385.791,74	R\$461.588.762,16	R\$55.042.496,50
<b>Total:</b>	<b>R\$665.758.288,24</b>	<b>R\$588.670.050,22</b>	<b>510.295.411,77</b>

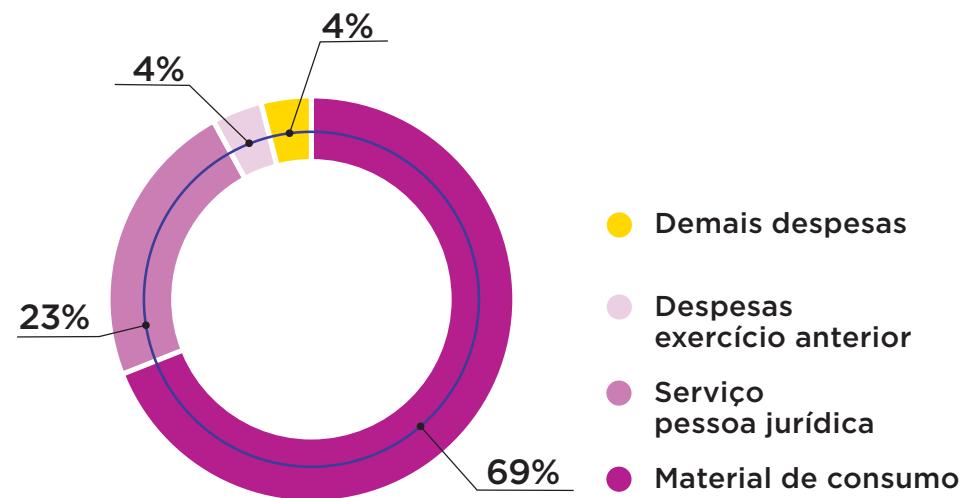
**Figura 35**  
Receita total por ano no triênio 2017-2019  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.



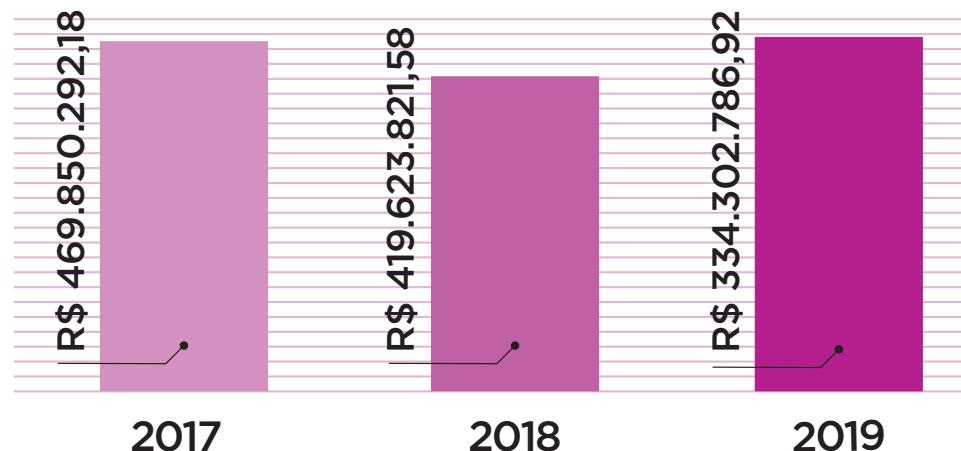
### 3.3 Gestão de orçamento e finanças

A representatividade de cada grupo de despesas no triênio pode ser observada na Figura 36, com destaque para os materiais de consumo. Já a figura 37, detalha as despesas com material de consumo por ano no triênio.

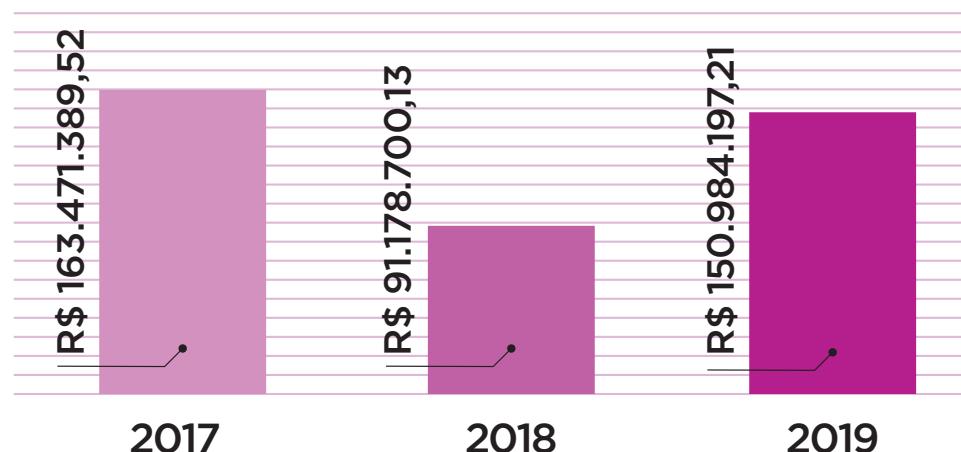
Também merece destaque as despesas com serviços de pessoa jurídica, que se encontram detalhadas por ano do triênio na figura 38.



**Figura 36**  
Percentual das despesas realizadas no triênio 2017-2019 por natureza de despesa.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.



**Figura 37**  
Despesa com material de consumo por ano entre 2017-2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.



**Figura 38**  
Despesa com serviços de pessoa jurídica (natureza de despesa 33.90.39) por ano entre 2017-2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.

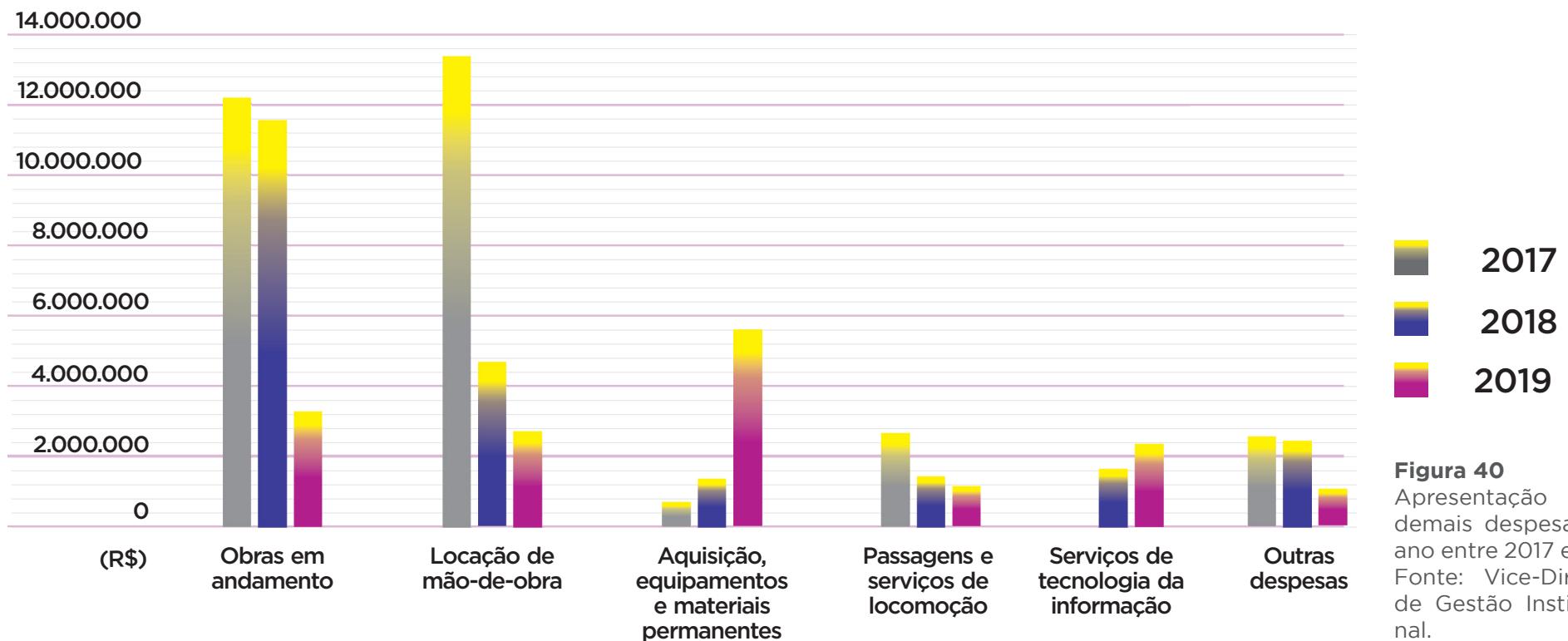
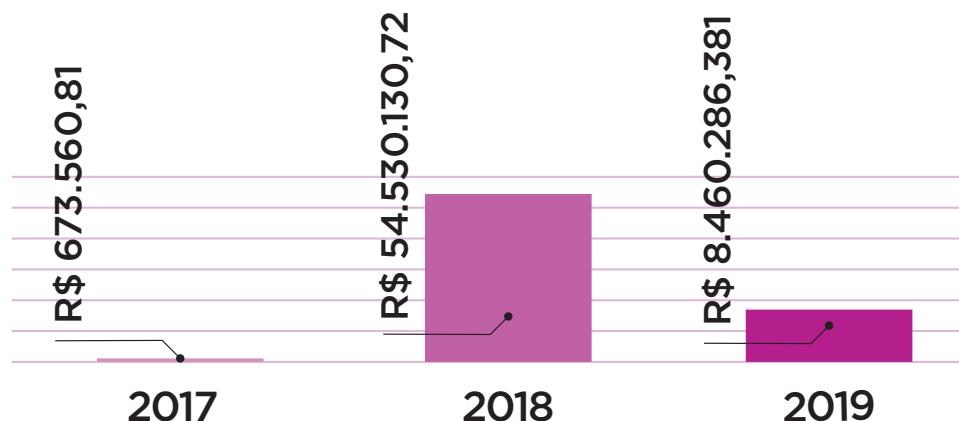
### 3.3 Gestão de orçamento e finanças

Já os detalhamentos das despesas do exercício anterior e demais despesas por ano do triênio são apresentados nas figuras 39 e 40.

**Figura 39**

Despesa do exercício anterior (natureza de despesa 33.90.92) por ano entre 2017 e 2019.

Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.



**Figura 40**

Apresentação das demais despesas por ano entre 2017 e 2019.

Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.

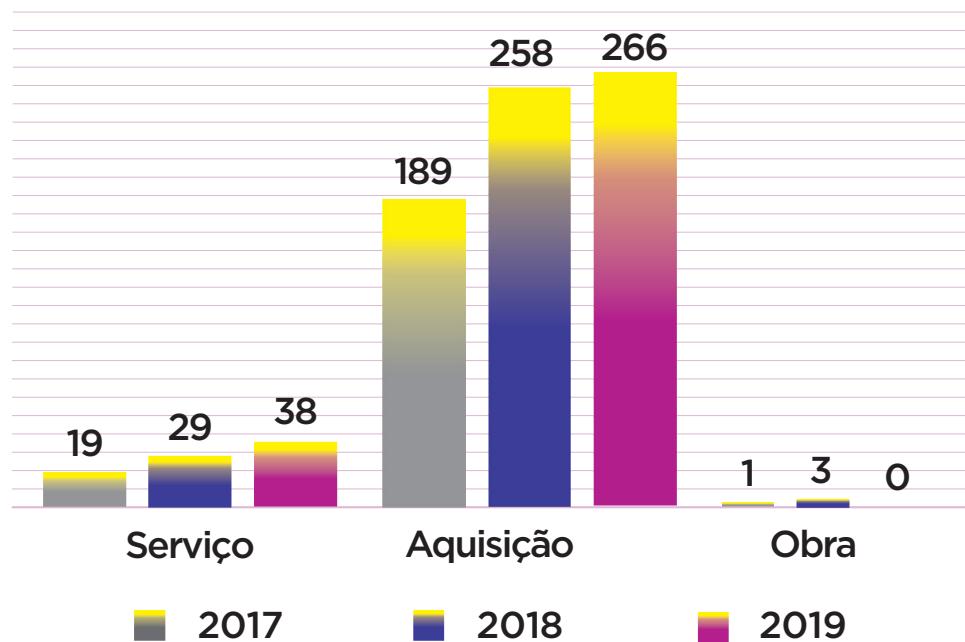
### 3.4 Gestão de licitações e contratos

#### Conformidade legal dos processos de aquisição

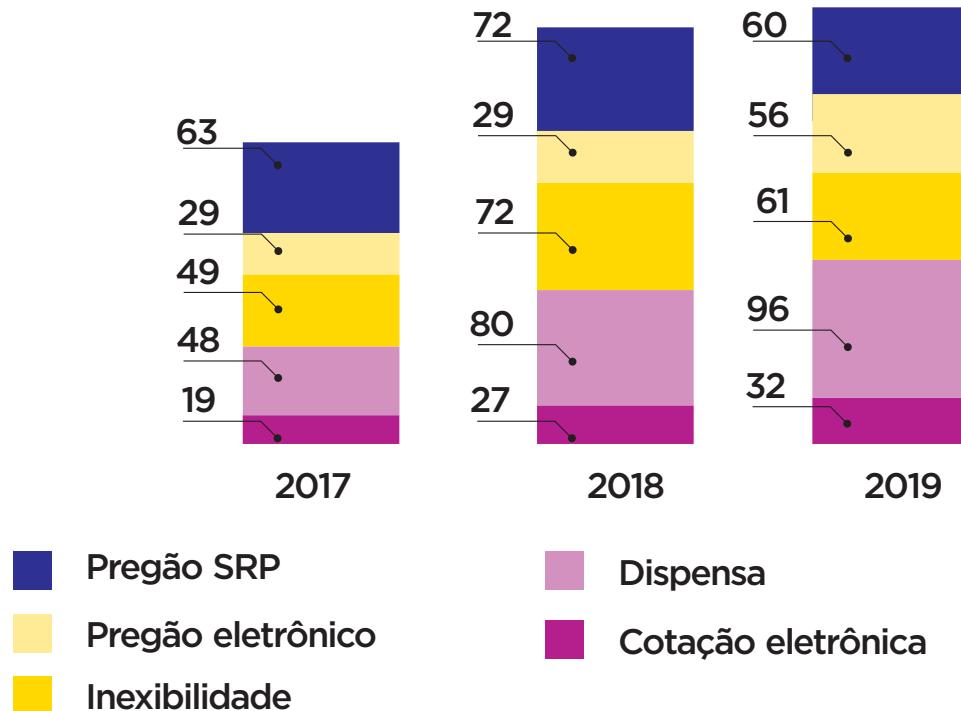
Farmanguinhos em seu processo de licitações e contratos busca assegurar a conformidade com as normas vigentes, atendendo um total de vinte e duas normativas, entre Leis, Decretos, Instruções Normativas e Portarias.

#### Detalhamento das Contratações

Pela diversidade da sua atuação, Farmanguinhos necessita realizar um grande conjunto de aquisições e contratações de serviços e obras, bem como utiliza das várias modalidades legais de processo de contratação e aquisição disponíveis no serviço público. Um resumo desses tipos e modalidades de contratação pode ser visto através das figuras 41 e 42.



**Figura 41**  
Quantidade de contratações por tipo no triênio 2017-2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.



**Figura 42**  
Quantidade de contratações por modalidade no triênio 2017-2019.  
Fonte: Vice-Diretoria de Gestão Institucional.

### 3.4 Gestão de licitações e contratos

As contratações, por sua vez, geram despesas no orçamento das entidades públicas, afetando decisões gerenciais e estratégicas. Um resumo do percentual orçamentário de cada modalidade de contratação é apresentado na tabela 16.

#### Tipos de Contratação de Serviços

Analizando as contratações do tipo serviços de uma forma estratificada, é possível avaliar qual a frequência de cada subtipo de contratações, conforme nos mostra a figura 43.

Modalidade/Ano	2017	2018	2019
<b>Dispensa</b>	94,57%	73,71%	13,41%
<b>Inexibilidade</b>	2,9%	19,79%	54,99%
<b>Pregão eletrônico</b>	1,59%	3,35%	29,09%
<b>Pregão SRP*</b>	0,94%	3,13%	2,49%
<b>Cotação eletrônica</b>	0,01%	0,02%	0,02%

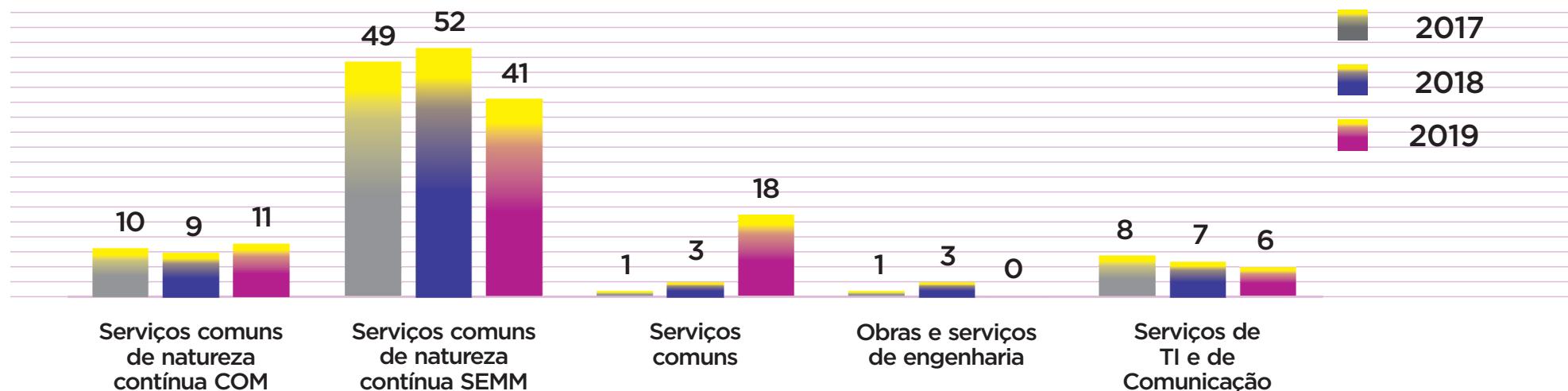
\*SRP=Sistema de Registro de Preço

**Figura 43**

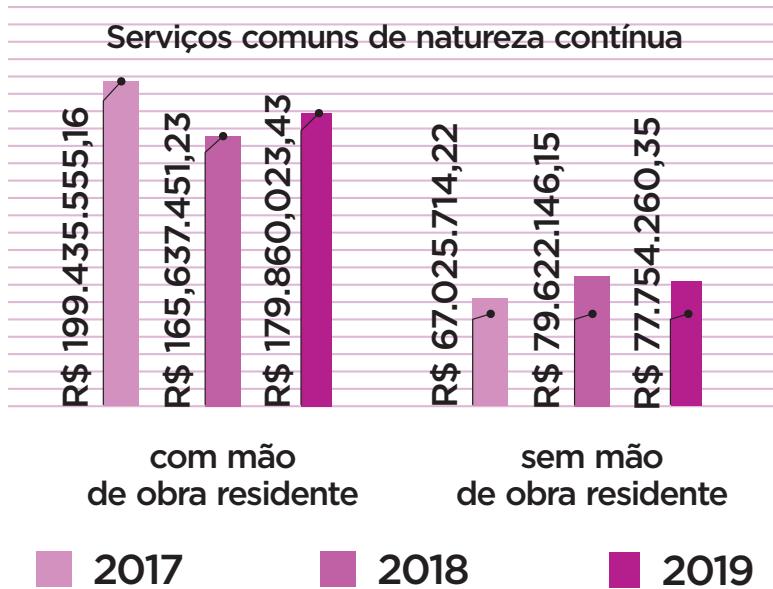
Quantidade de contratações de serviços por tipo no triênio 2017-2019.  
Fonte: Adaptado do sistema ComprasNet, 2020.

**Tabela 16**

Percentual monetário de contratação por modalidade no triênio 2017-2019. Fonte: Adaptado do sistema ComprasNet, 2020.



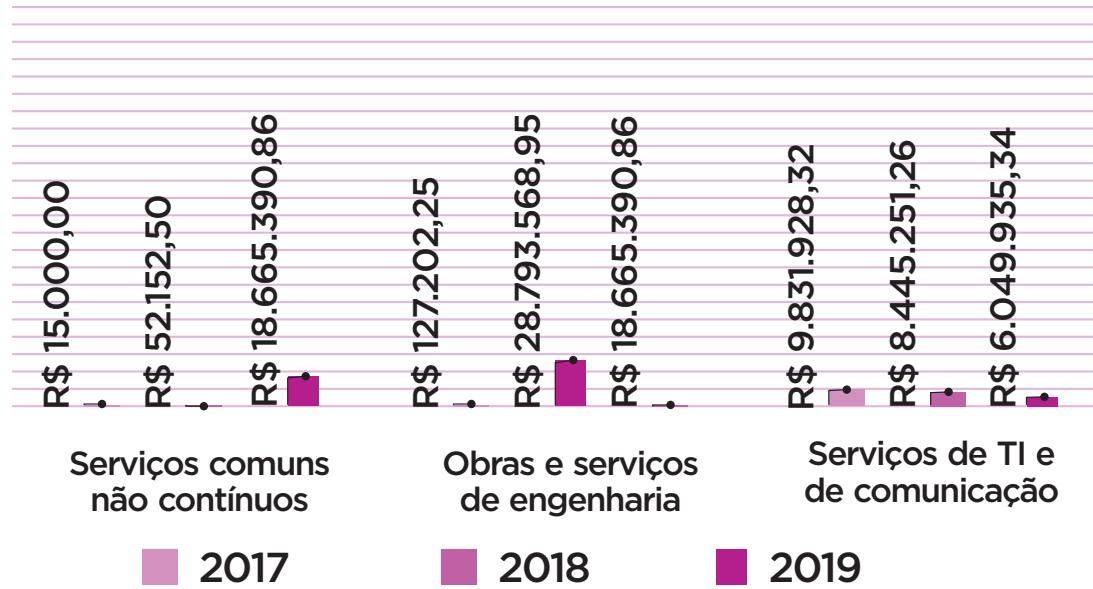
### 3.4 Gestão de licitações e contratos



**Figura 44**

Valores das contratações de serviços de natureza contínua por tipo no triênio 2017-2019.

Fonte: Adaptado do sistema ComprasNet, 2020.



**Figura 45**

Valores das contratações de outros serviços por tipo no triênio 2017-2019.

Fonte: Adaptado do sistema ComprasNet, 2020.

## 3.4 Gestão de licitações e contratos

---

### Principais desafios e ações futuras

A Gestão de Licitações e Contratos é um tema cada vez mais presente e importante dentro da Administração Pública e nos últimos anos tem sido difícil absorver tantas mudanças normativas trazidas pelos legisladores. Os agentes públicos se vêem diante de um grande desafio gerado pelas alterações legislativas e sistêmicas que exigem não apenas conhecimentos técnicos e jurídicos, mas também capacidade gerencial de seus gestores.

Raciocinar jurídica e administrativamente sobre licitações e contratos, no meio de tantas mudanças, exige experiência e conhecimento técnico-jurídico que precisam ser desenvolvidos constantemente, de modo a aumentar a eficiência e potencializar resultados.

A inovação sempre foi e é o sentimento de busca dos gestores públicos que frente as dificuldades burocráticas do processo administrativo, tentam encontrar saídas e soluções jurídicas e administrativas que permitam resolver os variados problemas apresentados no dia a dia, sem romper com a legislação, com a moral e com a ética. Entretanto o maior desafio, nesta área, é manter profissionais qualificados, atualizados e motivados.

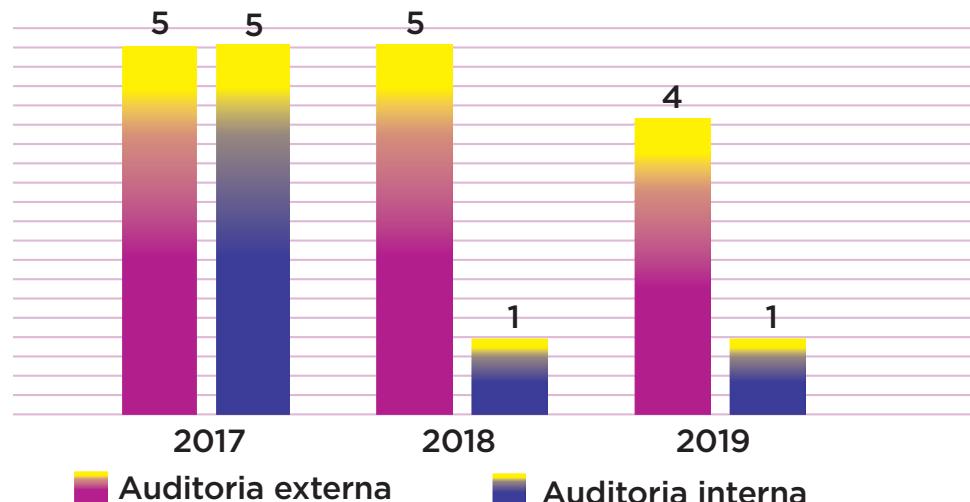
Buscando mitigar tal situação, a gestão vem ampliando e valorizando os trabalhos realizados em equipe, com o objetivo formar, coordenar e alinhar seus colaboradores, fazendo-os somar forças e otimizar a solução dos problemas existentes na área de licitações e contratos.



### 3.5 Gestão de Tecnologia da Informação

#### Conformidade legal

Farmanguinhos é frequentemente auditado em seus processos e instalações à luz das normas aplicadas ao setor farmacêutico, de modo a verificar sua aderência aos padrões de qualidade exigidos pelos órgãos reguladores, como a Anvisa, e por laboratórios e órgãos parceiros. Nesse sentido, o Departamento de Tecnologia da Informação, como área relevante quanto às boas práticas de fabricação, foi submetido a diversas auditorias durante o triênio 2017-2019, conforme a figura 46.

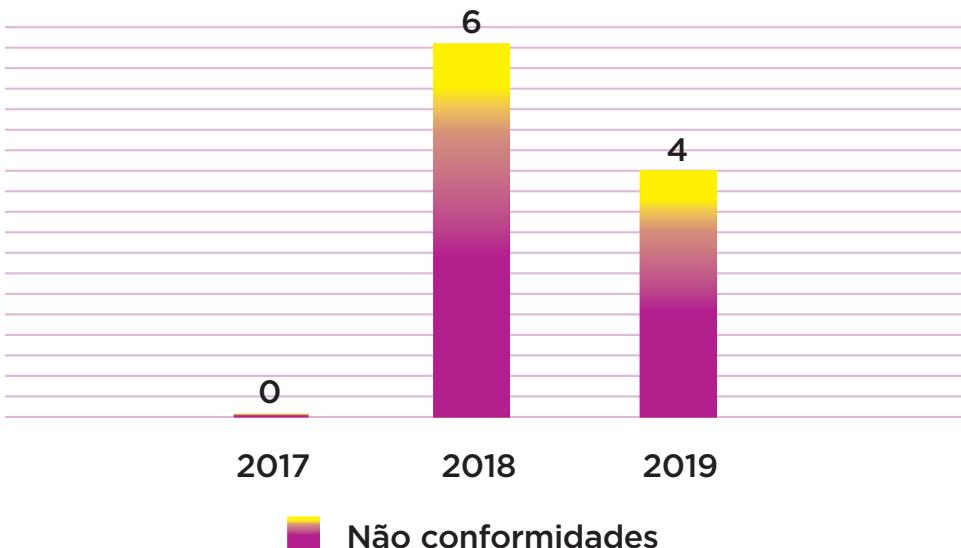


**Figura 46**

Auditorias realizadas sobre o Departamento de Tecnologia da Informação em relação às normas do setor farmacêutico no triênio 2017-2019 por tipo de auditoria.

Fonte: Departamento de Tecnologia da Informação/VDGI

Nas auditorias em questão foram identificadas algumas não conformidades a serem tratadas no âmbito do Departamento de Tecnologia da Informação, para atendimento das normas vigentes. Os dados da figura abaixo apresentam o número de não conformidades detectadas nas auditorias internas de Farmanguinhos no triênio (figura 47).



**Figura 47**

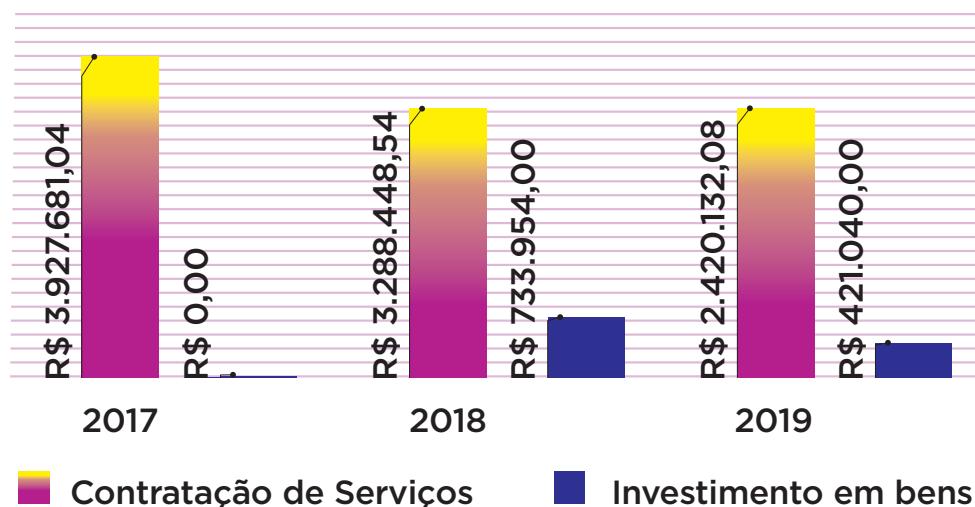
Não conformidades detectadas em auditorias internas realizadas no Departamento de Tecnologia da Informação, em relação às normas do setor farmacêutico no triênio 2017-2019.

Fonte: Departamento de Tecnologia da Informação/VDGI

### 3.5 Gestão de Tecnologia da Informação

#### Montante de recurso aplicados em TI entre 2017 e 2019.

A manutenção e o aprimoramento dos serviços e equipamentos de tecnologia de informação e de comunicação passam também por aquisições de novos bens e pela contratação de serviços de TI. A partir de 2016, foram intensificadas as compras para bens de TI, de maneira centralizada. Já no caso das contratações, a ênfase foi em empresas prestadoras de serviços.



**Figura 48**

Aplicação de recursos em Tecnologia da Informação no triênio 2017-2019 por tipo de aplicação

Fonte: Departamento de Tecnologia da Informação/VDGI

Entre as principais aquisições de bens estão a parte de infraestrutura de TI, sistema CFTV e computadores de diferentes padrões. Já quanto às contratações, destacam-se link de dados, prestação de suporte e administração de infraestrutura e rede e licenças para sistema de gestão empresarial. As contratações sofreram reduções a partir de revisão de contratos, fruto de um esforço de mudança junto aos colaboradores que possibilitou reduzir as demandas dos serviços de suporte.

#### Segurança de Informação: principais destaques do período 2017-2019.

A segurança das informações em Farmanguinhos segue o Modelo de Gestão do Sistema de Segurança da Informação e Comunicações, que desde 2011 estabelece diretrizes para base de informação institucional, e também a Política da Segurança da Informação e Comunicação (POSIC) de 2012, ambas estabelecidas para toda Fiocruz e aprimoradas em Farmanguinhos pelo Departamento de Tecnologia da Informação para atender às necessidades da unidade.

Procedimentos como: adoção de firewall, servidores de arquivos, sistemas de gestão, rotinas de back-up e restauração, antivírus, gerenciamento de senhas, bem como o esforço de instrução e comunicação voltados a habilitação dos trabalhadores quanto a procedimentos seguros, são algumas das estratégias adotadas no intuito de manter a disponibilidade, confidencialidade e integridade da informação.

### 3.5 Gestão de Tecnologia da Informação

#### Principais desafios para a Gestão de TI em 2017-2019.

Entres os diversos desafios encarados por Farmanguinhos na área de tecnologia da informação e comunicação, podemos destacar a modernização do e-mail institucional, controle de impressões via crachá, controle de chamadas via telefonia fixa e a exigência de vinculação do atendimento de chamados de suporte em TI a abertura de ordens de serviço. Todas essas ações tiveram por objetivo otimizar os recursos orçamentários da organização em um período de restrição orçamentária e demandaram um esforço instrutivo na força de trabalho.

#### Perspectivas futuras.

Entres os diversos desafios previstos por Farmanguinhos na área de tecnologia da informação e comunicação, podemos destacar:

- Novos módulos e funcionalidades nos sistemas gerenciais de informação, voltados ao orçamento, controle de viagens, gestão de materiais e estoques, nota fiscal eletrônica, etc.
- Aperfeiçoamento da infraestrutura de rede e serviços, como sistema de antivírus, migração de correio eletrônico para nuvem, maior disponibilidade em servidores de arquivos, etc.
- Migração do atual sistema de gestão integrada (o ERP SAP versão ECC 6.0) para sua versão mais moderna com atuação em nuvem (SAP/HANA).



### 3.6 Gestão ambiental e sustentabilidade

No campo ambiental, Farmanguinhos emprega seus esforços na redução e no controle de eventuais impactos da sua operação e processos produtivos, sempre atuando de acordo com as legislações federal, estadual e municipal.

A Instituição concentra suas ações no tratamento adequado de seus resíduos químicos, orgânicos e recicláveis, bem como incentiva a educação ambiental na comunidade escolar do entorno. O trabalho consiste em realizar o descarte responsável e evitar que impactos indesejáveis afetem o meio ambiente.

As ações referentes ao gerenciamento de resíduos aplicam o conceito dos 3Rs – Reduzir, Reutilizar e Reciclar. Os colaboradores são conscientizados sobre a importância da redução do consumo e reuso de materiais pelo programa de Coleta Seletiva de Materiais Recicláveis.

Os resíduos gerados em Farmanguinhos são classificados de acordo com as características: química, reciclável ou orgânico/comum. Conforme previsto em legislação, cada classe deve receber tratamento e destinação específica: o resíduo químico é enviado para incineração, o resíduo orgânico/comum segue para aterro sanitário e o resíduo reciclável é encaminhado e doado para cooperativas e associações licenciadas pelo órgão ambiental, de acordo com o Decreto Federal n.º 5.940, de 25 de outubro de 2006, proporcionando aumento de renda aos catadores.

A separação dos recicláveis na fonte de geração, evitando a contaminação com resíduos perigosos, é considerada uma medida relevante e determinante no volume tratado dessa ca-

tegoria. Na tabela 17, apresenta-se o volume de resíduo por classificação. No período de 2017 a 2019, em torno de 232 toneladas de resíduos recicláveis foram enviadas para cooperativas (plásticos, papel e papelão, ferro, alumínio, vidro e sucata).

Resíduos	2017	2018	2019
<b>Químicos (Kg)</b>	44.568,00	69.646,00	44.952,60
<b>Recicláveis (Kg)</b>	70.390,00	65.600,00	95.871,60
<b>Não recicláveis (m<sup>3</sup>)</b>	2.470,00	2.365,00	95.871,60

**Tabela 17**

Volume de resíduos por classificação no triênio 2017-2019.

Fonte: CSTGA/Seção de resíduos

#### Observações:

- A maioria dos resíduos químicos são derivados de materiais descartáveis utilizados dentro das áreas fabris (pano de limpeza, luvas, máscaras, aventais). 1/4 da demanda de resíduos químicos são de Equipamento de Proteção Individual (EPI) e embalagens contaminados, que são enviados para incineração.
- A orientação quanto a correta segregação dos resíduos recicláveis é feita constantemente pela área responsável pela gestão ambiental, gerando maior aderência das demais áreas

### 3.6 Gestão ambiental e sustentabilidade

---

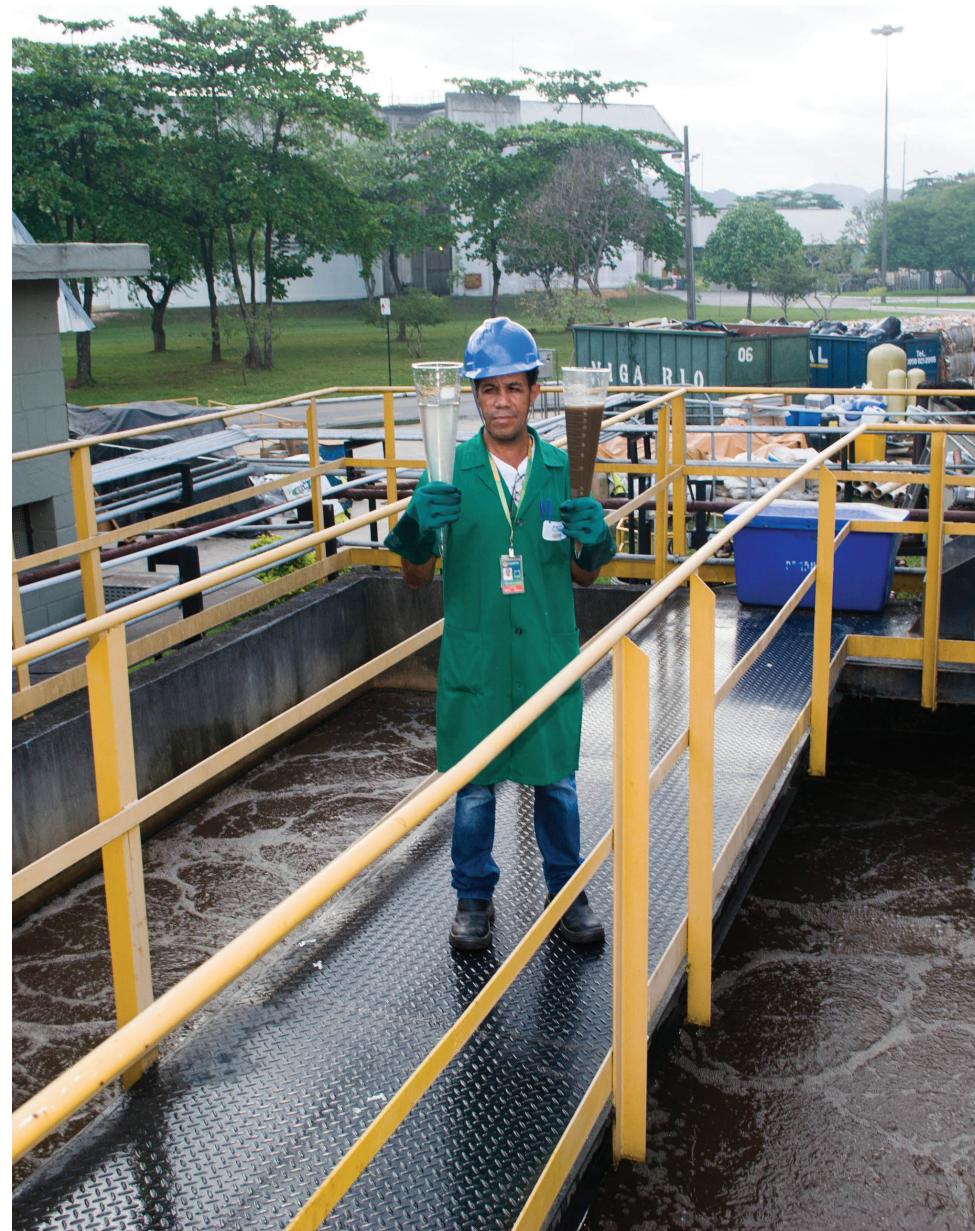
da organização, aumentando o volume de material segregado.

- Resíduo não reciclável é aquele oriundo de obras (entulhos), sobras de alimentos, varrição, banheiros e vestiários etc.

O Sistema de Gestão Ambiental (SGA) foi implementado na unidade, *campus* Complexo Tecnológico de Medicamentos de Farmanguinhos (CTM), em 2014. Após a realização de auditoria de conformidade pelo organismo certificador British Standards Institution (BSI), obteve-se o primeiro certificado em gestão ambiental do Instituto e da Fiocruz. Na ocasião, Farmanguinhos era a única instituição autárquica federal a possuir tal certificação, e desde então vem mantendo este reconhecimento pelo órgão ambiental internacional.

Outro ponto importante a ser destacado no *campus* CTM é que todo o efluente sanitário (proveniente dos vestiários, cantina, cozinha e banheiros) e o efluente industrial (proveniente dos prédios de produção e laboratórios) é tratado na Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) por meio do sistema de iodos ativados, no qual os microrganismos decompõem a matéria orgânica. Após o tratamento, o efluente é lançado na rede coletora de esgotos (externa ao campus), sendo então despejado no Canal do Rio Grande.

Além de temas relacionados à segurança e saúde do trabalhador, informações de educação e proteção ambiental são divulgadas durante o Diálogo Diário de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (DDSMS), a fim de promover responsabilidade ambiental na instituição e no seu entorno. No triênio, em média, foram realizados 560 diálogos por ano.



## 3.6 Gestão ambiental e sustentabilidade

### Perspectivas Futuras

Como ações futuras esperadas estão:

- Manutenção da Certificação ISO 14001:2015 (Sistema de Gestão Ambiental).
- Revitalização da ETE, contemplando o reuso dos efluentes nos sanitários e lavagem de pátio, possibilitando uma redução considerável do consumo de água.



Certificação em Boas Práticas de Fabricação - Anvisa



Certificado de nível 4 de gestão do Gespública



Certificação em Boas Práticas de Fabricação - Anvisa



Certificação NBR ABNT- ISO 14001:2015



Certificação NBR ABNT ISO 9001:2008

**Figura 49**  
Certificados conquistados por Farmanguinhos

### 3.7 Gestão Social

Dando prosseguimento ao nosso compromisso com o Desenvolvimento Social Sustentável, durante Durante o triênio 2017-2019, muitos projetos foram coordenados por Farman-guinhos para atuação no campo social.

Abaixo apresentamos as iniciativas realizadas, seus objetivos e beneficiários:

#### **Fiocruz PRA VOCÊ**

O projeto tem como objetivo contribuir com o alcance das metas de imunização, facilitando o acesso das famílias do entorno a outros atendimentos sociais.

Beneficiados:

**1.277 CRIANÇAS IMUNIZADAS E ATUALIZAÇÃO DE CADERNETAS DE VACINAÇÃO**

#### **SE ESSA RUA FOSSE MINHA**

Projeto de intervenção urbanística que visa revitalizar área degradada pelo despejo irregular do lixo, usando a arte urbana (grafite) e o artesanato em pneus como ferramentas principais de transformação do ambiente.

Beneficiados:

**800 FAMÍLIAS DA COMUNIDADE GUARANYS NO ENTORNO DO CTM-JACAREPAGUÁ (1º FASE - INAUGURAÇÃO DO ESPAÇO DE CONVIVÊNCIA GUARANYS)**

#### **PÁSCOA SOLIDÁRIA e NATAL SOLIDÁRIO**

Dois projetos que envolvem os colaboradores de Farman-guinhos na doação de ovos de páscoa e no caso do Natal Solidário um grupo de voluntários corporativos apadrinham crianças dos programas e projetos das instituições sociais de atenção a crianças e adolescentes.

Beneficiados:

**479 CRIANÇAS**

**14 FAMÍLIAS**

**75 IDOSOS**

**978 IDOSOS**

#### **ODONTOSESC**

Parceria com o Sesc-Rio, que viabilizou trazer o Odontesc, para oferecer aos nossos colaboradores e às comunidades do entorno, atendimento odontológico básico em conjunto com ações preventivas de Educação em Saúde.

Beneficiados:

**5.091 ATENDIMENTOS A COLABORADORES E À COMUNIDADE**

### 3.7 Gestão Social

#### RODAS DE CONVERSA

As rodas de conversa objetivaram a discussão o debate sobre as estratégias apresentadas pelo Poder Público, quanto ao diálogo sobre políticas públicas de saúde, educação, segurança e assistência. Participaram das rodas colaboradores de Farmanguinhos, representantes da Fiocruz, ativistas da Cidade de Deus, gestores públicos, representantes das indústrias do entorno e de organizações não governamentais.

Beneficiados:

**80** PARTICIPANTES

#### AGENDA JOVEM Fiocruz

A Agenda Jovem é uma articulação institucional voltada para a reflexão sobre pesquisa e prática de saúde e juventudes. Uma das ações é promover oficinas temáticas junto aos organismos da Fundação interessados na temática para amadurecer questões centrais na relação entre os dois campos: Saúde e Juventude.

Beneficiados:

**50** PARTICIPANTES  
ASSISTIRAM À  
EXIBIÇÃO DO FILME.

**120** PARTICIPANTES  
MAIORIA JOVENS E  
NEGROS NO ENCON-  
TRO TEMÁTICO

#### Principais desafios da Gestão Social no período 2017-2019

O triênio foi desafiador para a Gestão Social de Farmanguinhos. Além da restrição orçamentária, somou-se a continuidade do processo de recrudescimento da violência em nosso entorno. Simultaneamente, houve o surgimento e crescimento de novas comunidades próximas ao CTM-Farmanguinhos.

Por ter agora uma comunidade muito próxima ao campus CTM, foi-se obrigado, por vezes, pela força das circunstâncias, a ter uma atuação mais focalizada, dado o quadro de extrema carência que apresentava a mesma. Este novo direcionamento de atuação da nossa Gestão Social representou uma mudança importante, à medida em que através de projetos sociais sempre pautamos nossa atuação de forma mais global onde a focalização não era rotina. Outro fato que favoreceu esta mudança foi a degradação da área onde se localiza o campus, onde o descarte irregular de resíduos chegou a uma situação crítica ameaçando nossas atividades rotineiras.



### 3.7 Gestão Social

---

Levando em consideração este contexto somado à restrição orçamentária, a estratégia para lidar com estes problemas foi buscar parceiros como as organizações comunitárias, bem como órgãos do poder público para somar forças para atuar no território de forma focal e global.

#### Ações futuras

O foco da Gestão Social de Farmanguinhos será na área de saúde e juventude. Levantamento de dados no Sistema de Informação de Agravos de Notificação – SINAN e no Sistema de Informações sobre Mortalidade – SIM atestam que a juventude é fortemente atingida pela violência.

Os dados do SINAN mostram que na Cidade de Deus, agravos infectocontagiosos, como: Tuberculose, Aids e Sífilis, atingem fortemente a juventude. Todos estes agravos concentram a maioria dos casos nas faixas etárias de 15 a 34 anos. Portanto levando-se em consideração o quadro epidemiológico justificam-se ações no campo da saúde direcionados à juventude.



### **Lista de Programas e Projetos de pesquisa da Vice-diretoria de Educação, Pesquisa e Inovação de Farmanguinhos/Fiocruz:**

- Impressão 3D para inovação no desenvolvimento de medicamentos objetivando enfrentar os desafios globais de saúde com foco em populações pediátricas e geriátricas;
- Isolamento e caracterização das formas cristalinas de ácidos triterpênicos a partir de espécie rosmarinus officinalis visando sua posterior certificação como material de referência e avaliação da sua atividade antitumoral. (Proep);
- Estudo Do Sinergismo Entre Produtos Naturais E Fármacos Utilizados Na Quimioterapia Do Câncer De Mama E Leucemia Mielóide Crônica (Proep);
- Estudo Da Atividade Antimicrobiana E Imunomoduladora Do Derivado Tiofenólico, Tiofenoacetamida e de Agonistas Canabinóides Cb2 - Proposição De Novo Alvo Terapêutico (Proep);
- Estudo do receptor formil peptídeo (FPR) como alvo terapêutico no tratamento das patologias decorrentes da malária grave (Proep);
- Novas estratégias terapêuticas para o controle de doenças inflamatórias de origem crônico-degenerativa e infecto-parasitária (CNPq);
- Avaliação do Impacto de Estratégias Terapêuticas nas manifestações extraarticulares presentes na Artrite Reumatoide (Inova);
- Efeito de agonistas dos receptores FPR/ALX durante infecções: o papel da anexina A1 na malária cerebral experimental (Faperj);
- Papel de mediadores inflamatórios de origem lipídica no desenvolvimento da malária severa experimental (PAPES);
- Estudo dos mecanismos de modulação da resposta inflamatória associada a tumores: envolvimento de linfócitos T gama delta e HSP90;
- APQ-1 Faperj Papel de leucotrieno B4 e prostaglandina E2 na ativação de linfócitos T gama delta durante a resposta imune tumoral;
- Estudo do papel dos receptores formil peptídeo (FPRs) na injuria tecidual remanescente de múltiplos. Bolsa produtividade em pesquisa;
- Otimização do processo de obtenção, estudo de biodisponibilidade e sensorial de solução sólida amorfa a base de praziquantel para o uso em formulações pediátricas. (Proep);
- Desenvolvimento e avaliação de novos sistemas de liberação a base de praziquantel para o tratamento da esquistosomose. (PAPES VII);
- Recurso Educacional Aberto: Curso: Pesquisa e desenvolvimento de medicamentos de interesse para a saúde pública. (REA - VPEIC);
- Edital geração de conhecimento novos doutores - Desenvolvimento e avaliação sensorial de complexos de fármacos

## Anexo

---

antimaláricos com resinas de troca iônica para uso em medicamentos pediátricos. (Inova);

- Produção E Qualificação De Ifavs E Sqrs A Partir De Plantas Medicinais Da Biodiversidade Brasileira, Família Asteraceae, Arnicas Brasileiras (Proep);

- Prospecção de novas moléculas e extratos de plantas medicinais brasileiras, fam. Asteraceae, arnicas brasileiras, (gêneros solidago, chromolaena e tithonia) com potencial atividade em doenças inflamatórias dependentes como o câncer e doenças epiteliais;

- DRS1G181 - Desenvolvimento de cocristais de praziquantel;

- Desenvolvimento e avaliação de sistemas incrementadores de dissolução de praziquantel (Proep);

- Desenvolvimento de Fitocomplexos-Protótipos Anti-leishmania (Proep);

- Estudo químico e avaliação do potencial anticâncer de terpenoides oriundos da biodiversidade (Proep);

- Estudo Químico Biomonitorado de Espécies de Piperaceae da Mata Atlântica do Estado do Rio de Janeiro para o Isolamento de Novas Substâncias Ativas Contra Leishmaniose (Proep);

- Bidens pilosa e Câncer: Estudos de Verificação de Potencial para Geração de Moléculas Bioativas. (Proep);

- Proteases E Inibidores De Proteases Como Agentes Terapêuticos Para Leishmanioses (Proep);

- Novos Derivados Nitroazólicos como Potenciais Agentes Tripanocidas (Proep);

- Identificação de Novos Derivados e Análogos do Megazol, Candidatos a Agentes Tripanocida (Proep);

- Novas triazolopirimidinas como inibidores seletivos da enzima Di-idroorotato Desidrogenase de Plasmodium falciparum (Proep);

- Planejamento, Síntese e Avaliação Biológica de Novos Derivados Pirrólicos como Potenciais Inibidores da Enzima Tirosina Quinase BCR-ABL para o Tratamento da Leucemia Mieloide Crônica (Proep);

- Novos 2-nitroimidazóis como agentes tripanocidas e novos derivados de imatinibe como antiproliferativos (Faperj);

- Desenvolvimento de novas moléculas híbridas e de um modelo celular para tratar a coinfecção HIV-TB, inovadores no país, que possam ser transformados em ação terapêutica segura para pacientes coinfetados (Inova);

- Novas Moléculas Multialvos para o tratamento da coinfecção HIV-TB (CNPq);

- Produção em escala multigramas, toxicidade e avaliação de novos análogos vinílogos do fármaco amiodarona contra a doença de Chagas;

## Anexo

---

- Síntese e Avaliação Biológica de novas chalconas nitroimidazólicas, com potencial atividade tripanocida;
- Estudo dos mecanismos de modulação da resposta inflamatória associada a tumores: envolvimento de linfócitos T gama delta e HSP90;
- APQ-1 Faperj Papel de leucotrieno B4 e prostaglandina E2 na ativação de linfócitos T gama delta durante a resposta imune tumoral.
- Banco de Extratos.
- Implantação de Farmácia Viva no município de Piacatu (SP).
- Sumário executivo: Produção de Fitoterápicos na Fiocruz.
- Infraestrutura para o prédio sede do CIBS no campus Fiocruz/Mata Atlântica.
- Desenvolvimento do Software Sis-PAF visando ampliar a visibilidade dos serviços tecnológicos da PAF no âmbito da Fiocruz e dos parceiros externos.
- Curso Livre: Introdução a Gestão da Inovação em Medicamentos da Biodiversidade.
- Acordo de Cooperação Internacional Fiocruz-Far-Cibs/Universidade Paris 8.
- Farmácia Viva na Escola Rural São Francisco de Paulo em Parceria com o Curso de Psicologia da Universidade Veiga de Almeida.
- Plantas Medicinais para Transtorno de Ansiedade e Depressão, sob orientação do Prof. Benjamin Gilbert.
- Memorando de Entendimento para Cooperação Internacional entre Fiocruz/Far/CIBS e a Universidade Paris 8 - Metodologia socianalítica aplicada a inovação, biodiversidade e saúde.

### ***Lista de Iniciativas voltadas à Gestão da Biodiversidade em Saúde:***

- Dossiê Casa Granado.
- Curso Semipresencial em Gestão da Inovação em Medicamentos da Biodiversidade.
- Desenvolvimento Tecnológico e Produção de Medicamentos à base de canabinoides visando Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo.
- Cannabis medicinal: Rationale para tomada de decisão em projetos e negócios de Farmanguinhos.
- Desenvolvimento Tecnológico e Produção de Fitomedicamentos em Farmanguinhos/Fiocruz através de uma Gestão Integrada.

## Anexo

---

- Memorando de Entendimento para Cooperação Internacional entre Fiocruz/Far/CIBS e a Universidade Paris 8 - Educação crítica em Inovação, Biodiversidade e Saúde.
- Construção da Farmácia Viva na Escola Rural São Vicente de Paulo, em Guaratiba.
- Memorando de Entendimento para Cooperação Internacional entre Fiocruz
- FAR / CIBS e a Universidade Paris Nanterre.

### ***Lista de Projetos de Pesquisa ligados à Gestão da Inovação Tecnológica***

- Big Data em Saúde: Saúde Emergente e a Inteligência Colaborativa 2.0
- Big Data and Neglected Health in XXI century: A competitive analysis of translational knowledge about Dengue via Intelligence 2.0
- Inovar em Ciência através do Big Data em Saúde.
- Diretrizes estratégicas para o fortalecimento das ações de cooperação técnica do Ministério da Saúde





*NOSSO DNA É O* 

### **INSTITUTO DE TECNOLOGIA EM FÁRMACOS - Farmanguinhos**

Av. Comandante Guarany, 447 | Jacarepaguá, Rio de Janeiro - RJ - Brasil

Cep: 22775-903 | Tel/Fax: +55 21 3348-5050

Email: [comunica@far.fiocruz.br](mailto:comunica@far.fiocruz.br)



MINISTÉRIO DA  
SAÚDE

