

TEMA: GESTÃO

TITULO: Alinhamento da estratégia aos processos de negócios em um laboratório farmacêutico oficial: uma proposta para Farmanguinhos

RESUMO

A falta de acesso aos medicamentos repercute para a população em agravamento de enfermidades, perda de qualidade de vida, incapacidade para o trabalho, sofrimento individual e familiar e ocasiona o aumento das despesas na compra de medicamentos. Os Laboratórios Farmacêuticos Oficiais (LFO) além de produzirem, de maneira estratégica, medicamentos para os programas do Ministério da Saúde (MS), atuam como indutores de políticas, desenvolvimento de formulações e novos fármacos e, ainda, tem a função de regular preços dos medicamentos no mercado nacional (MAGALHÃES et al, 2011). O Brasil conta com a produção pública de medicamentos por parte de 21 LFO de âmbito federal e estadual, sendo o Instituto de Tecnologia em Fármacos - Farmanguinhos um dos laboratórios oficiais e integra o complexo técnico-científico da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), vinculada ao Ministério da Saúde (MS). Por ser uma instituição pública, além dos fatores econômicos, Farmanguinhos enfrenta influências políticas, estruturas organizacionais fortemente hierarquizadas e processos burocratizados que gera desalinhamento de esforços para o alcance dos resultados. No Plano Plurianual do Governo Federal (PPA 2016-2019), a Fiocruz apresenta 18 iniciativas/metadados, que contribuem para 06 dos objetivos do MS. Farmanguinhos atende um dos objetivos com o desenvolvimento e/ou absorção através de Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDP) de 8 novos medicamentos. Estudos indicam que apenas uma parcela das ações estratégicas planejadas é implementada com êxito pelas organizações, estimando-se de 60 a 90% a taxa de falha na implementação e os resultados estão vinculados aos processos da organização (KAPLAN; NORTON, 2001). O objetivo do presente estudo consiste apresentar as iniciativas de Planejamento estratégico e Gestão de Processos de Negócio (*Business Process Management* – BPM) para o alinhamento estratégico de um Laboratório Farmacêutico Oficial. No estudo utilizou-se informações do Instituto como relatórios de atividades, avaliação do desempenho institucional, relatório anual de gestão da Fiocruz e buscou-se publicações (artigos) e legislações na base de dados SciELO e em documentos governamentais. Concluiu-se que, as indefinições quanto à continuidade das PDP: estratégia escolhida pelo Laboratório para incremento de receita, ausência de visão sistêmica dos processos de negócios e a baixa execução das estratégias impactam fortemente os recursos orçamentários e a sustentabilidade institucional.

PALAVRAS-CHAVE: planejamento estratégico, gestão por processos, laboratório oficial, *business process management*.