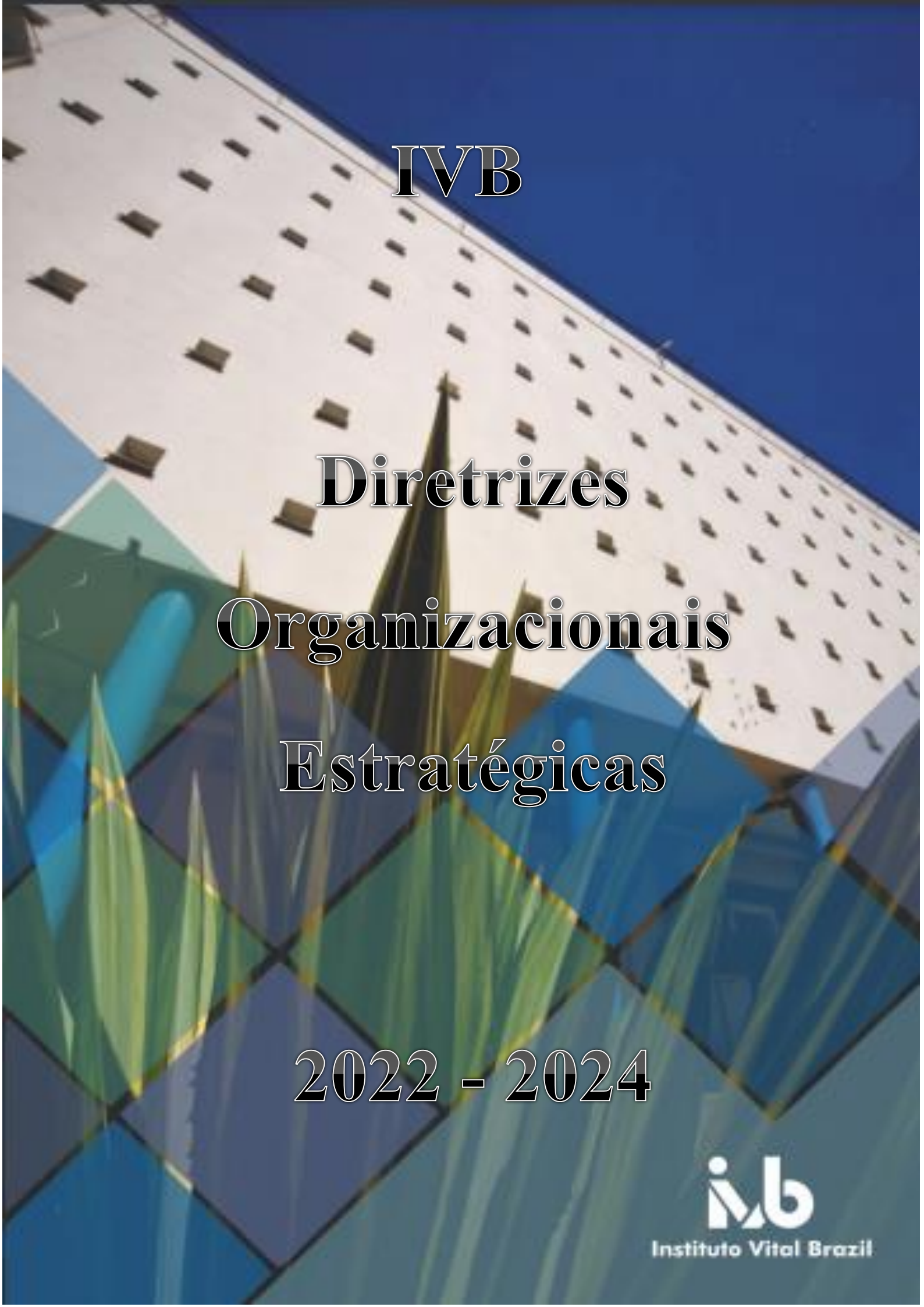




IVB

Diretrizes
Organizacionais
Estratégicas

2022 - 2024



Instituto Vital Brazil

Instituto Vital Brazil

Rua Maestro José Botelho, 64. Vital Brazil. Niterói. RJ. CEP:24.230-410

Priscilla Viana Palhano Lima

Diretora Presidente

Karina Belfort

Diretora Vice-presidente

Raissa Soares Figueiredo

Assessora de Controle Interno

Equipe Técnica

Michele Souza Lourenço da Silva

Analista de Controle Interno

Thompson Natanael Resende de Souza

Analista de Controle Interno

Aprovado em Ata de Diretoria Executiva em 26/07/2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. APRESENTAÇÃO	4
3. CONSTITUIÇÃO	8
3.1. Estrutura Organizacional	9
3.2. Estrutura de Governança	10
4. PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE	14
4.1. Relatório Atividades de Sustentabilidade pelo Departamento de Resíduos	16
4.1.1. Gerenciamento dos Resíduos do Serviço de Saúde	16
4.1.2. Resíduos Recebidos no Departamento	16
4.1.3. Quantitativos dos Resíduos Gerados no ano de 2020	17
4.1.4. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)	18
4.1.5. Sistema de Monitoramento de responsabilidade Socioambiental - RESSOA	19
4.1.6. Relatório Anual de Atividades Potencialmente Poluidoras (RAPP) – IBAMA	20
4.1.7. Programa de Monitoramento de Emissões para a Atmosfera – PROMON A	22
4.1.8. Programa de Autocontrole de Fumaça Preta por Veículos Automotores do Ciclo Diesel – PROCON FUMAÇA PRETA	22
5. METODOLOGIA	23
5.1. Formulação do Plano Estratégico do IVB	23
5.2. Diretrizes Estratégicas	24
6. FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS	27
6.1. Análise SWOT	27
6.2. As 5 Forças de Porter	29
6.3. SMART	31
6.4. Balanced Scorecard – Indicadores Balanceados de Desempenho	33
6.5. Implantação do OKR - Objetivo e Resultados-Chaves	35
6.5.1. Conceito	35
6.5.2. Metodologia Aplicada	37
7. PLANO DE AÇÃO 2022 - 2024	38
7.1. Implantar o OKR para a medição do Plano de Ação:	39
8. CONSIDERAÇÕES GERAIS	54
9. REFERÊNCIAS	55

1. Introdução

Há 100 anos, o Instituto Vital Brazil atende a sociedade, disponibilizando produtos com qualidade e rapidez que auxiliam na promoção da Saúde no Estado do Rio de Janeiro e demais Estados Federativos.

Um dos principais interesses Institucionais é a realização de uma boa gestão. Desse modo, deve-se existir um bom planejamento, metas bem definidas, planos de ação planejados e setores dispostos a melhorar seus processos. Com tal somatória de atividades, é instituído o planejamento estratégico em uma empresa. O Planejamento Estratégico tem como intuito, fixar caminhos de acordo com a missão da Instituição, para que assim suas metas e estratégias estejam de acordo com o objetivo final definido. Portanto, busca-se visualizar o ambiente governamental como um todo.

Neste contexto, o Instituto Vital Brazil, no intuito de se adequar a Lei das Estatais nº 13.303/2016, para a aplicação de boas práticas de Governança, bem como definir metas e caminhos para a Instituição, apresenta as Diretrizes Organizacionais para o período de gestão vinculada aos anos de 2022 - 2024.

O grupo de trabalho instituído pela Diretoria da Presidência, Vice - Presidência e Assessoria de Controle Interno do Instituto Vital Brazil se ateve ao estudo das teorias da administração que contribuiriam para a compreensão sobre as atuais tendências de Gestão que ora serão apresentadas.

Na execução, serão exploradas ferramentas estratégicas para estudos dos ambientes internos e externos, matriz SWOT, Balanced Scorecard, 5 Forças de Porter, SMART e OKR, os quais definem caminhos e pontos a serem observados na Entidade.

O presente plano tem como principal objetivo a mitigação dos riscos, definição de metas e objetivos que deverão ser alcançados com eficiência e eficácia. A sua importância para a Organização é determinada pelo impacto que ela exerce sobre os demais planos de ação da empresa.

Além de oferecer uma orientação estratégica global para a empresa, o presente Planejamento Estratégico traz a direção para diversas áreas, tais como para o setor financeiro, de recursos humanos, logística, entre outros.

2. Apresentação

O Instituto Vital Brazil foi oficialmente constituído em 3 de junho de 1919 por meio de parceria entre o Governo do Estado do Rio de Janeiro e o cientista Vital Brazil Mineiro da Campanha (1865-1950). Há 100 anos presta serviços relevantes a toda população brasileira nas áreas das ciências e da saúde. Em diferentes períodos de sua existência realizou e desenvolveu estudos determinantes para o avanço dos conhecimentos médicos, farmacêuticos, biológicos, veterinários e sociais.

Sua história está intrinsecamente vinculada aos primeiros tempos do fazer médico experimental, científico e tecnológico no Brasil, cujo desenvolvimento não ocorreu por amplos estímulos governamentais e nem por meio de grandes patrocínios. A consolidação tanto da produção e formação na área médico-científica, como das instituições públicas e do setor farmacêutico industrial do país aconteceu, sobretudo, graças à persistência e coragem de alguns que transformaram a pesquisa, os laboratórios e a melhoria da saúde da população em causa e motivo de suas existências.

Em 1918, Raul de Moraes Veiga, então Presidente do Estado do Rio de Janeiro, informado sobre a intenção de Vital Brazil de sair do Instituto Butantan, São Paulo, resolveu convidá-lo para criar o Instituto de Higiene, Soroterapia e Veterinária do Estado do Rio de Janeiro. Firmou-se, assim, um contrato de parceria público-privada entre o Estado do Rio de Janeiro e o cientista. Este acordo previa a concessão de pequena subvenção e a utilização de terreno, mediante o compromisso da nova instituição implantar o serviço de vacinação antirrábica e de realizar exames para a Saúde Pública do Estado, ambos até então inexistentes no Rio de Janeiro.

Ao cientista Vital Brazil coube a responsabilidade de fundação, montagem e organização do Instituto. Em junho de 1919, tiveram início os trabalhos, sendo instalado um laboratório improvisado em uma casa residencial, no bairro de Icaraí, em Niterói. Ao se observar os amplos e eficientes serviços prestados pelo Instituto Vital Brazil às ciências, à saúde pública e ao desenvolvimento da indústria farmacêutica do país, obrigatoriamente, deve-se considerar os princípios éticos sob os quais esta instituição se ergueu, se desenvolveu e se mantém. A solidez de seus alicerces está inseparavelmente ligada ao caráter humanista e ao espírito científico de seu fundador.

Desde o início, há 102 anos, o Instituto Vital Brazil contou com fortes vínculos de cooperação que, há décadas, o cientista mantinha com diferentes setores da sociedade. O diálogo se dava tanto com anônimos trabalhadores rurais e fazendeiros do interior do país, quanto com eminentes cientistas dos mais importantes centros de pesquisa existentes no mundo. Vital Brazil foi o grande pioneiro da toxilogia e da aplicação do tratamento soroterápico ao ofidismo nas Américas. Contribuiu para que diversos países do sul, norte e centro americanos iniciaram pesquisas e consolidaram instituições científicas.

Mesmo tendo passado por diversas e graves crises em diferentes períodos de sua história, mesmo tendo sido duramente afetado por interesses e circunstâncias políticas e econômicas, o Instituto Vital Brazil mantém o compromisso primeiro com a disposição de colaborar para a solução dos diversos problemas enfrentados na área da saúde.

Em 102 anos de história, incontáveis iniciativas se tornaram realidade, outras não, mas todas, sem exceção, expressam e representam o empenho coletivo, de hoje e de um ontem centenário, de uma instituição que se agiganta em vitalidade a cada período de sua trajetória.

Atualmente o Instituto Vital Brazil é uma empresa de economia mista sendo o acionista majoritário, o Governo do Estado do Rio de Janeiro. É um laboratório oficial brasileiro e um dos 4 produtores de soros antiveneno do país. Atende a todo o setor público com produção de soros e medicamentos de uso humano. Realiza estudos e pesquisas no campo farmacêutico, biológico, econômico e social. Serviços que vão de diagnósticos laboratoriais e epidemiológicos a programas de controle de doenças que ameacem a saúde pública do estado do Rio de Janeiro.

Na imagem abaixo observa-se a relação de produtos produzidos ou distribuídos pelo IVB em parceria com a Secretaria de Estado de Saúde e o Ministério de Saúde.

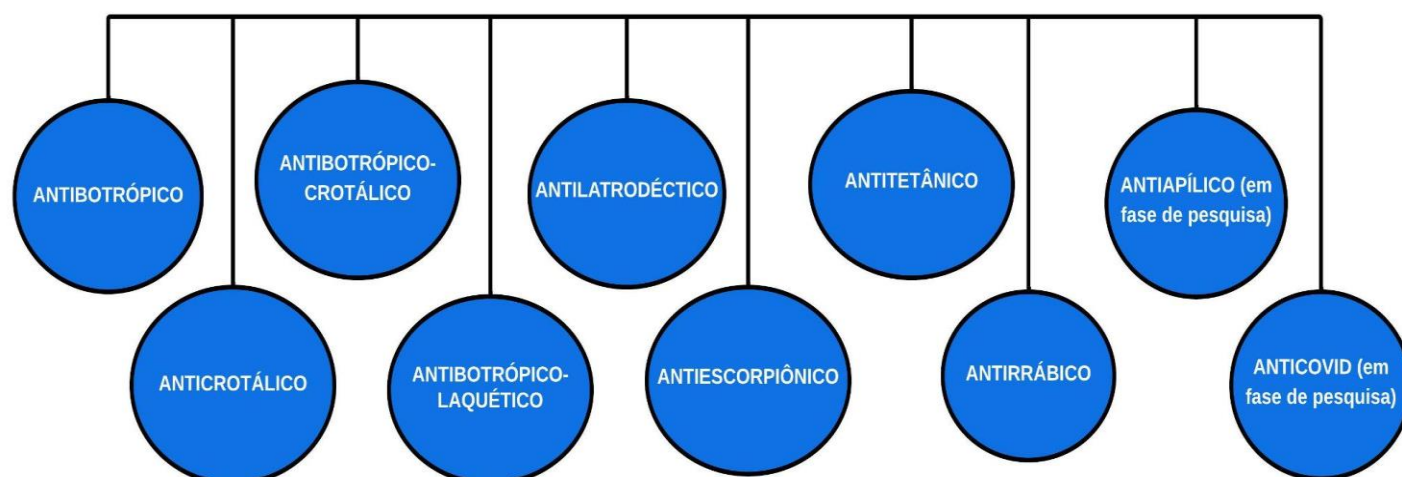
SECRETARIA DE ESTADO DE SAÚDE



MINISTÉRIO DA SAÚDE



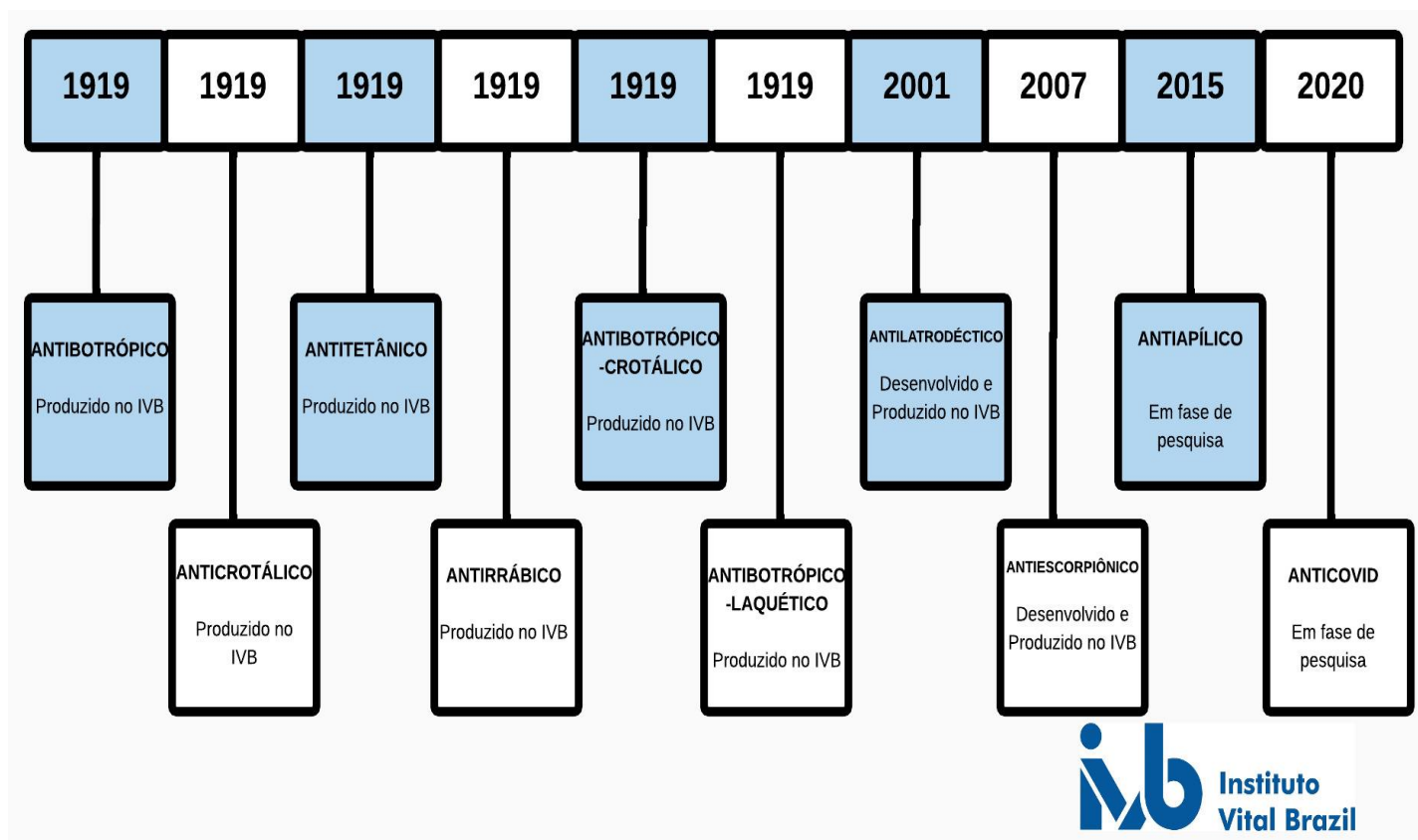
O Instituto Vital Brazil é um dos 21 laboratórios oficiais brasileiros, que fornece para o Ministério da Saúde soros hiperimunes, um dos seus cargos chefe, que são:



Desde 2001, o Instituto Vital Brazil é o único a produzir soro contra picadas da aranha viúva-negra (antilatrodéctico), cujo veneno pode levar à morte. Outro fato importante é que em 28 de abril de 2010, foi inaugurada a fazenda Vital Brazil como filial do IVB, em Cachoeiras de Macacu, onde são gerados insumos que fazem parte do processo produtivo de soro.

Também será inaugurada a nova unidade do Instituto Vital Brazil em Xerém, com sua atividade direcionada para a criação de um serpentário (Projeto Escola Serpentário Internacional). O objetivo principal destas instalações é o aprofundamento das pesquisas sobre animais peçonhentos (área de pesquisa, desenvolvimento e inovação), produção de insumo para fabricação de soros e a prestação de serviços à comunidade.

Dentre a relação de soros produzidos e desenvolvidos ao longo dos mais de cem anos do Instituto Vital Brazil, elenca-se a seguir o histórico dos soros de maior relevância e que atualmente é produzido na instituição:



3. Constituição

O Instituto Vital Brazil é uma sociedade por ações, de economia mista (colaboração entre o estado e particulares), dotada de personalidade jurídica de direito privado constituída com base na lei estadual nº 2.284 de 10/07/1956. Por ser um órgão da administração indireta do estado do Rio de Janeiro, vincula-se à Secretaria de saúde com objetivos definidos pelo estatuto social através da lei estadual nº 942 de 18/12/1985. Objetivos esses que são:

I - fabricar, prioritariamente, para os setores públicos federais, estaduais e municipais, medicamentos e produtos biológicos (hemoderivados, vacinas e reagentes) e produtos quimioterápicos, de uso humano e veterinário;

II - fabricar, sem prejuízo do mencionado item anterior, produtos farmacêuticos destinados ao comércio em geral;

III - realizar e promover estudos e pesquisas no campo farmacêutico, biológico, econômico e social visando a melhoria das condições de produção, controle de doenças e da organização e utilização dos serviços de saúde;

IV - realizar serviços de diagnósticos, laboratorial e epidemiológico, bem como desenvolver programas de controle de doenças, e outros agravos que ameacem a saúde pública;

V - promover a formação de quadros técnicos voltados para o atendimento do setor saúde; e

VI - estabelecer convênios ou contratos com entidades públicas ou privadas, visando a prestação de consultorias, serviços, ou desenvolvimento de projetos especiais na área de saúde.

Através dos objetivos acima mencionados, foram realizados no Instituto Vital Brazil, estudos que colaboraram na elaboração de estratégias organizacionais para que assim buscassem por uma boa gestão e alcançassem as metas esperadas.

3.1. Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional é de suma importância para uma gestão de excelência Institucional. A mesma traz ao Gestor visualização do Órgão como um todo, auxiliando nos aspectos das atribuições precípuas, buscando apresentar a hierarquia e como seus departamentos se relacionam. Sua atuação está regida pelos Princípios Constitucionais da Administração Pública: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, previstas no Artigo 37 da Constituição Federal.

Estando o IVB sob a forma de uma Sociedade Anônima de Economia Mista, possui obrigatoriamente em seu Organograma o Conselho de Administração em funcionamento permanente e também o Conselho Fiscal (Arts. 239 e 240 / Lei 6.404/1976). A estrutura organizacional atual do IVB está legitimada desde 1988 através da Resolução da Diretoria Executiva nº 001/88 de 19/08/1988.

A necessidade de ajuste da estrutura organizacional do IVB se perpassa por gestões anteriores. Em 2018, os estudos de atualização da estrutura foram incrementados e em 2019 foi estabelecida a prioridade da reestruturação para atender a lei nº 13.303/16. A atual estrutura funcional do Instituto é formal, funcional e tem como característica a gestão por processos, o que proporcionará uma análise de todos os processos de trabalho de acordo com o órgão da estrutura.

Esta estrutura contempla a criação de órgãos de controle e definição das competências.

3.2. Estrutura de Governança

De acordo com o TCU, o conceito de governança pública organizacional compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

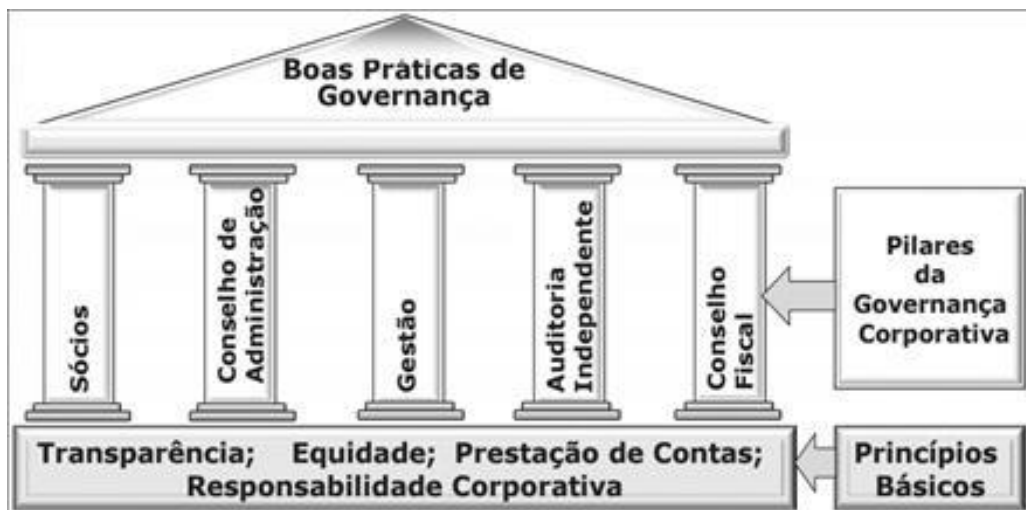


Fonte: Tribunal de Contas da União

Seguindo esse conceito, a governança pública serve para aumentar e preservar a promoção do bem comum para que os resultados das entregas do Estado sejam satisfatórias para a sociedade.

A eficácia da governança envolve monitoramento da estratégia da instituição. Por esse motivo, a estrutura da Governança é de extrema importância, tendo em vista que cada órgão executa um papel de controle específico e que um complementa o outro em seu papel institucional.

Para que consigamos realizar uma entrega eficiente para os atores envolvidos, utilizamos as boas práticas de Governança.



Fonte: IBGC (2010)

Vale mencionar que essa estrutura está separada entre órgãos deliberativos, consultivos e de controle. A imagem abaixo descreve a estrutura de governança no Instituto Vital Brazil.

MODELO DE GOVERNANÇA



Os órgãos deliberativos são os que são responsáveis, após consulta ou reflexão, de decidir por coisas no IVB. Os Órgãos Consultivos tem como intuito dentro da instituição aconselhar ou dar pareceres. Os Órgãos de Controle competem para a instituição a fiscalização ou monitoramento.

Estes são de suma importância para o IVB, pois auxiliam nas tomadas de decisões e constrói de controle da Instituição um modelo de Governança de controle e excelência.

O objetivo Institucional é adotar uma política de Governança Pública, zelando pela sua longevidade, pelo impacto econômico, social e ambiental nas ações da empresa. Será realizado através da revisão da estrutura organizacional, nos critérios e objetivos transparentes, no processo de indicação de gestores, criação de comitês executivos e estatutários que auxiliam o conselho administrativo e a diretoria executiva na tomada de decisão, dando mais transparência e rastreabilidade no processo decisório.

Com esse propósito baseado nos pilares da Agenda Positiva de Governança desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa :

Pilares



Fonte: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC

1- Ética e Integridade: o código de conduta e integridade do Instituto Vital Brazil destaca a importância para atuação dos empregados e colaboradores dos compromissos institucionais buscados em seus vínculos. Assim, missão, visão e valores aparecem como chamariz do que se pretende em suas atividades Institucionais.

2- Diversidade e inclusão: atualmente observa-se uma política de inclusão no IVB, visto que são realizados projetos que incentivam os colaboradores da Instituição a coexistirem em um meio de diversidade. Além disso, todos os serviços de limpeza e conservação Institucionais são realizados por pessoas com perda auditiva.

3- Ambiental e social: Grandes são os trabalhos realizados pelo setor de Departamento de resíduos que cada vez mais se preocupa com os aspectos ambientais e ecológicos em todas as sedes do IVB. Atualmente todo resíduo é gerenciado e mapeado na Instituição. Ademais, observa-se a aderência do Instituto em programas de agendas ambientais, dentre outros.

4- No que tange o aspecto de inovação e transformação, o Instituto promove pesquisas voltadas à melhoria de seus produtos bem como ao desenvolvimento científico, principalmente ao que se refere às áreas de aracnídeos, serpentes e fitoterápicos. Atualmente é realizada a pesquisa relativa ao soro anticovid, que beneficiará não somente a Instituição como também a população como um todo.

5- Transparência e prestação de contas: por ser um órgão da Administração Pública Indireta, o Instituto Vital Brazil possui seu dever em prestar contas para os órgãos externos de controle e para a sociedade. Desse modo, instruído pela Deliberação TCE/RJ nº 278/2017, apresenta anualmente todas as informações acerca de execução orçamentária e financeira institucionais.

6 - Conselhos do Futuro: os conselhos devem ser o alicerce para as gestões, atuando de forma efetiva e ativa no processo decisório, captando, entendendo e mitigando quaisquer desvios ou erros, proporcionando segurança e transparência às diretrizes e projetos da organização. O Estatuto do IVB prevê essas atribuições ao Conselho Fiscal e Conselho de Administração.

4. Práticas de Sustentabilidade Ambientais

As ações ambientais, sociais e de governança passaram a ser consideradas essenciais nas análises de risco e nas decisões de investimentos, atendendo uma demanda das partes interessadas baseada na própria sustentabilidade empresarial. Dentro do conceito de ESG de práticas Ambientais de governança e dos 17 ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) e 169 metas designados na Agenda 2030, documento adotado pela ONU no ano de 2015, o IVB está empenhado na criação e implementação de soluções para o desenvolvimento sustentável. Essa atuação vai ao encontro da Rio2030, iniciada em março de 2022, pelo governador do estado do Rio de Janeiro que implementa soluções referentes às adversidades existentes no estado.

No tocante do que possa ser realizado na indústria farmacêutica, a área que merece ser priorizada é a de resíduos, onde é feito controles regulares para dar robustez ao embasamento das estratégias do desenvolvimento sustentável no Instituto.

Dentro dos ODS, o IVB atuará inicialmente nos objetivos 9 (Indústria, Inovação e infra estruturas) e 12 (Produção e Consumo Sustentáveis), dando ênfase às metas dos objetivos descritos abaixo.



Fonte: Organização das Nações Unidas (ONU)

OBJETIVOS 9 - CONSTRUIR INFRAESTRUTURAS RESILIENTES, PROMOVER A INDUSTRIALIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL E FOMENTAR A INOVAÇÃO	OBJETIVOS 12 - ASSEGURAR PADRÕES DE PRODUÇÃO E DE CONSUMO SUSTENTÁVEIS
9.1 Desenvolver infraestrutura de qualidade, confiável, sustentável e resiliente, incluindo infraestrutura regional e transfronteiriça, para apoiar o desenvolvimento econômico e o bem-estar humano, com foco no acesso equitativo e a preços acessíveis para todos;	12.2 Até 2030, alcançar a gestão sustentável e o uso eficiente dos recursos naturais;
9.2 Promover a industrialização inclusiva e sustentável e, até 2030, aumentar significativamente a participação da indústria no setor de emprego e no PIB, de acordo com as circunstâncias nacionais, e dobrar sua participação nos países menos desenvolvidos;	12.4 Até 2020, alcançar o manejo ambientalmente saudável dos produtos químicos e todos os resíduos, ao longo de todo o ciclo de vida destes, de acordo com os marcos internacionais acordados, e reduzir significativamente a liberação destes para o ar, água e solo, para minimizar seus impactos negativos sobre a saúde humana e o meio ambiente;
9.3 Aumentar o acesso das pequenas indústrias e outras empresas, particularmente em países em desenvolvimento, aos serviços financeiros, incluindo crédito acessível e sua integração em cadeias de valor e mercados;	12.5 Até 2030, reduzir substancialmente a geração de resíduos por meio da prevenção, redução, reciclagem e reuso;
9.4 Até 2030, modernizar a infraestrutura e reabilitar as indústrias para torná-las sustentáveis, com eficiência aumentada no uso de recursos e maior adoção de tecnologias e processos industriais limpos e ambientalmente corretos; com todos os países atuando de acordo com suas respectivas capacidades;	12.6 Incentivar as empresas, especialmente as empresas grandes e transnacionais, a adotar práticas sustentáveis e a integrar informações de sustentabilidade em seu ciclo de relatórios;
9.5 Fortalecer a pesquisa científica, melhorar as capacidades tecnológicas de setores industriais em todos os países, particularmente os países em desenvolvimento, inclusive, até 2030, incentivando a inovação e aumentando substancialmente o número de trabalhadores de pesquisa e desenvolvimento por milhão de pessoas e os gastos público e privado em pesquisa e desenvolvimento;	12.7 Promover práticas de compras públicas sustentáveis, de acordo com as políticas e prioridades nacionais;
9.6 Apoiar o desenvolvimento tecnológico, a pesquisa e a inovação nacionais nos países em desenvolvimento, inclusive garantindo um ambiente político propício para, entre outras coisas, a diversificação industrial e a agregação de valor às commodities	12.8 Até 2030, garantir que as pessoas, em todos os lugares, tenham informação relevante e conscientização para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida em harmonia com a natureza;
	12.a Apoiar países em desenvolvimento a fortalecer suas capacidades científicas e tecnológicas para mudar para padrões mais sustentáveis de produção e consumo
	12.b Desenvolver e implementar ferramentas para monitorar os impactos do desenvolvimento sustentável para o turismo sustentável, que gera empregos, promove a cultura e os produtos locais

Fonte: Organização das Nações Unidas (ONU)

4.1. Relatório Atividades de Sustentabilidade Desenvolvidas pelo Departamento de Resíduos do IVB

4.1.1. Gerenciamento dos Resíduos do Serviço de Saúde

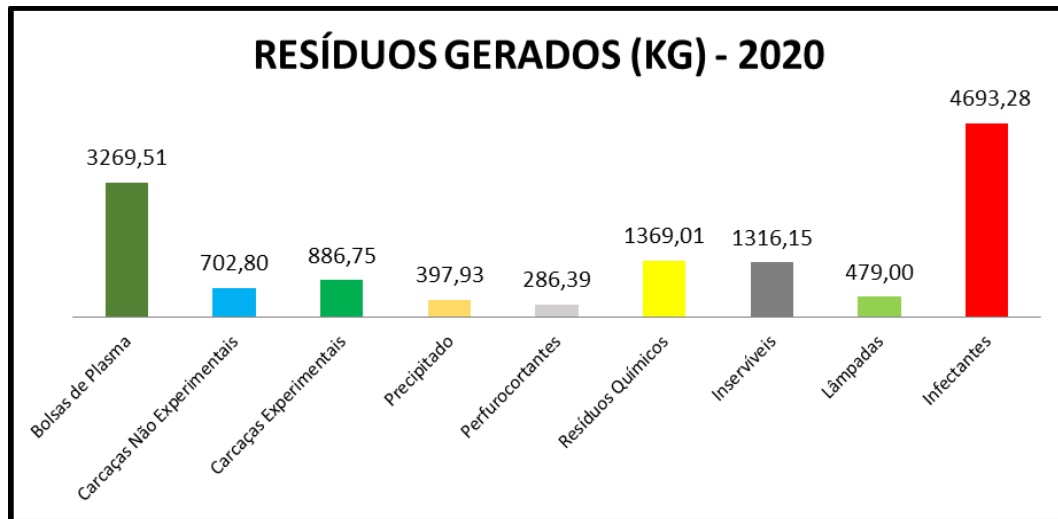
Visando o respeito ao meio ambiente, o Instituto Vital Brazil vem praticando ações de sustentabilidade ambiental desde o ano de 2014, com a criação do Departamento de Resíduos, que realiza diariamente o gerenciamento dos resíduos de serviço de saúde gerados na Instituição, do Grupo A (subgrupo A1, A2 e A4), Grupo B (Químicos perigosos e não perigosos), Grupo E (Perfuro cortante), REE – Resíduos Eletrônicos (Pilhas, baterias, lâmpadas e reatores), e materiais não contaminados gerados pela Instituição, bem como a identificação dos resíduos por área. Realiza ainda, o armazenamento adequado em abrigo externo, e através de contratação de empresa especializada e habilitada, AMBSERV Tratamento de Resíduos Ltda, proporciona o tratamento e a disposição final de forma segura para o meio ambiente, para a saúde pública e para os colaboradores, em conformidade com a Resolução-RDC nº 222, de 28 de março de 2018, ANVISA que Regulamenta as Boas Práticas de Gerenciamento dos Resíduos de Serviços de Saúde e dá outras providências.

4.1.2. Resíduos Recebidos no Departamento

- ✓ Bolsas de plasma vazias e com sobras de material biológico;
- ✓ Carcaça de animais experimentais e não experimentais;
- ✓ Precipitado da produção de soros hiperimunes;
- ✓ Ampolas de vidro contendo meio de cultura ou material utilizado para testes;
- ✓ Ampolas de soro reprovadas;
- ✓ Medicamentos vencidos;
- ✓ Medicamentos controlados conforme a portaria 344 do Ministério da Saúde;
- ✓ Filtros de ar condicionado de capela de exaustão;
- ✓ Filtros de ar condicionado de capela;
- ✓ Matéria prima vencida ou reprovada;
- ✓ Resíduos químicos de laboratórios;
- ✓ Materiais perfurocortantes;
- ✓ Lâmpadas, pilhas e baterias;
- ✓ Cartuchos e toners vazios;
- ✓ Material em desuso.

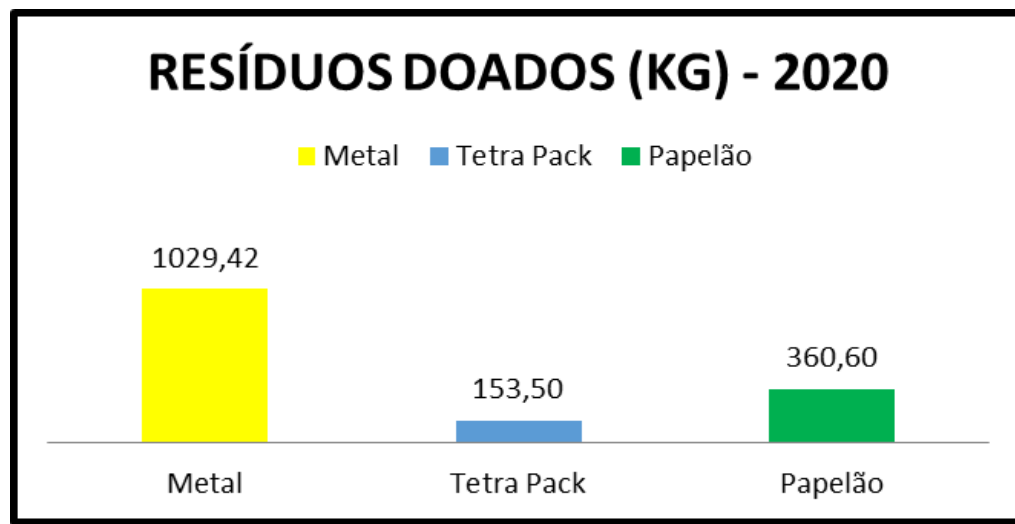
4.1.3. Quantitativos dos Resíduos Gerados no ano de 2020

Foram enviados para a tratamento e destinação final o total de 12.921,820 kg de resíduos, das principais classes conforme discriminados abaixo.



Fonte: Elaborado pelo Departamento de Resíduos do IVB

Quanto aos resíduos reaproveitáveis, foram enviados para reciclagem o total de 1.543,520 kg, dentre papel/papelão, metal e embalagem tetra pack.



Fonte: Elaborado pelo Departamento de Resíduos do IVB

4.1.4. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)

No ano de 2017 o IVB aderiu ao programa da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), criado pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), que objetiva estimular os órgãos públicos do país a implementarem práticas de sustentabilidade. A adoção da A3P demonstra a preocupação do órgão em obter eficiência na atividade pública enquanto promove a preservação do meio ambiente, com base em cinco eixos temáticos: uso racional dos recursos naturais e bens públicos, gestão adequada dos resíduos gerados, qualidade de vida no ambiente de trabalho, sensibilização e capacitação e licitações sustentáveis. Ao seguir as diretrizes estabelecidas pela Agenda, o órgão público protege a natureza e, em consequência, consegue reduzir seus gastos.



Fonte: Certificado emitido pelo Ministério do Meio Ambiente, ao Instituto Vital Brazil, assinante do Termo de Adesão.

4.1.5. Sistema de Monitoramento de Responsabilidade Socioambiental - RESSOA

O Ressoa é um sistema virtual de monitoramento de gestão socioambiental, disponibilizado pelo Ministério do Meio Ambiente para os assinantes do Termo de Adesão da A3P. O monitoramento é feito pelo próprio órgão sob a supervisão da A3P. Por ser um instrumento auxiliar na gestão do órgão, o sistema permite acompanhar metas e consolidar informações. Através do Ressoa realiza-se a compilação dos dados e o envio do relatório de monitoramento anual da A3P, como previsto no Termo de Adesão. Utilizando a plataforma, não há necessidade de relatórios em meios físicos, exultando em economia e sustentabilidade em todos os processos da A3P.



Fonte: Selo enviado pelo Ministério do Meio Ambiente, às empresas que enviam o RESSOA (Sistema Virtual de Monitoramento de Gestão Socioambiental) dentro do período estipulado

4.1.6. Relatório Anual de Atividades Potencialmente Poluidoras e Utilizadoras de Recursos Ambientais (RAPP) – IBAMA

Devido o IVB está enquadrado na categoria Indústria Química pela fabricação de produtos farmacêuticos e veterinários, temos a obrigatoriedade de anualmente preencher e entregar o RAPP. O Relatório Anual de Atividades Potencialmente Poluidoras e Utilizadoras de Recursos Ambientais (RAPP) é uma ferramenta instituída como obrigação acessória à TCFA, pela Política Nacional de Meio Ambiente (Lei 6.938/81, art. 17-C, § 1º). O RAPP tem como função a obtenção de dados e informações para colaborar com procedimentos de fiscalização e controle ambiental. Anualmente enviamos as informações referentes a efluentes líquidos, emissão de poluentes atmosféricos, fontes energéticas, matéria prima/insumos utilizados na produção, resíduos sólidos e plantel do Sisfauna. O modelo do relatório é definido pelo Ibama, que atualmente é regulamentado pela Instrução Normativa do Ibama nº 6/2014 (e alterações).

IBAMA - Serviços On-Line



CNPJ: 30.064.034/0001-00

Razão Social: INSTITUTO VITAL BRASIL S.A. (CENTRO DE PESQUISA, PRODUTOS QUÍMICOS E BIOLÓGICOS)

Nº de registro no banco de dados do Ibama: 263549

Data do último Acesso: 18/03/2022 15:10:55

[Manual do Serviço On-Line](#)

[Informar Atividade Ambiental](#)

[Sair](#)

Administração de Acesso
Cadastro Técnico Federal - CT F/APP
Cadastro Técnico Federal - CT F/AJDA
Relatórios
Serviços
Financeiro
Guia do usuário

RAPP - Relatório Anual de Atividades Potencialmente Poluidoras

Caminho: [Relatórios](#) >> [RAPP - Relatório Anual de Atividades Potencialmente Poluidoras](#) >> Entrega de Relatório da Lei 10.165

Guia do usuário

- [? Guia Geral de Preenchimento do RAPP](#)
- [? Instrução Normativa 06/2010 - Requisitos do RAPP](#)

Relatório entregue com sucesso

Atividades - Lei 10.165 - Análise Prévia do Relatório de Atividades

Período: 2021 [Relatório 2022/2021]

Chave: bmvzsgu.bj8g.ncom

Data de Entrega: 21/03/2022

Foi realizada uma verificação quanto ao preenchimento dos formulários referentes às atividades desenvolvidas constantes de seu cadastro. Caso não conste o preenchimento de alguns formulários, é necessário justificá-los para que o sistema aceite a entrega. A justificativa deverá ser escolhida entre uma das opções disponíveis que mais se ajustem ao relatório.

Nº	Relatório	Preenchido	Justificativa
1	Efluentes Líquidos	✓	Selecione
2	Emissões de Poluentes Atmosféricos	✓	Selecione
3	Fonte Energética - Anterior a 2010	✓	Selecione
4	Fontes Energéticas	✓	Selecione
5	Matéria Prima/Insumos Utilizados na Produção	✓	Selecione
6	Produtos e Subprodutos		Selecione
7	Resíduos Sólidos - Anterior a 2010	✓	Selecione
8	Resíduos Sólidos - Gerador	✓	Selecione
9	Situação - Comercialização de Produtos		Selecione
10	Situação - Plano de Emissão	✓	Selecione
11	Situação - Plano de Emissão		Selecione
12	Transporte de Produtos Químicos Perigosos ou Comustíveis		Selecione

Notificação

Para entregar o relatório em definitivo clique no botão abaixo, lembramos que após essa entrega só será possível corrigir os dados por meio de uma reedição.

Estou ciente das informações acima e desejo entregar o relatório. ☒

Favor salvar ou imprimir estes dados.

[Imprimir](#)

Fonte: Comprovante de Entrega do RAPP (Relatório de Atividades Potencialmente Poluidoras), emitido no site do IBAMA.

4.1.7. Programa de Monitoramento de Emissões em Fontes Fixas para a Atmosfera – PROMON AR

O Promon Ar é um programa destinado ao monitoramento das fontes fixas potencialmente poluidoras do ar em atividade no Estado do Rio de Janeiro, com amostragens periódicas e contínuas, em chaminés e dutos, efetuadas segundo condições predeterminadas. Estabelecido pela Resolução Conema nº 84/2018, o Promon Ar tem os seguintes objetivos:

- Ampliar a ação fiscalizadora do Inea no controle da poluição do ar.
- Verificar o atendimento aos Limites Máximos de Emissão (LME).
- Formular exigências de controle.
- Subsidiar o estabelecimento de LME adequados ao Estado do Rio de Janeiro.
- Subsidiar a elaboração de estratégias de controle de emissões para a atmosfera e a atualização de políticas públicas relacionadas à temática em nível regional e nacional.
- Subsidiar o licenciamento ambiental.

Desde dezembro de 2020 o IVB realiza os serviços de medições atmosféricas nas duas caldeiras e no boiler, através de contratação de serviços pela empresa WS Serviços Ambientais Ltda. O resultado das medições concluiu que os equipamentos avaliados estavam em conformidade com a resolução CONAMA Nº 382.

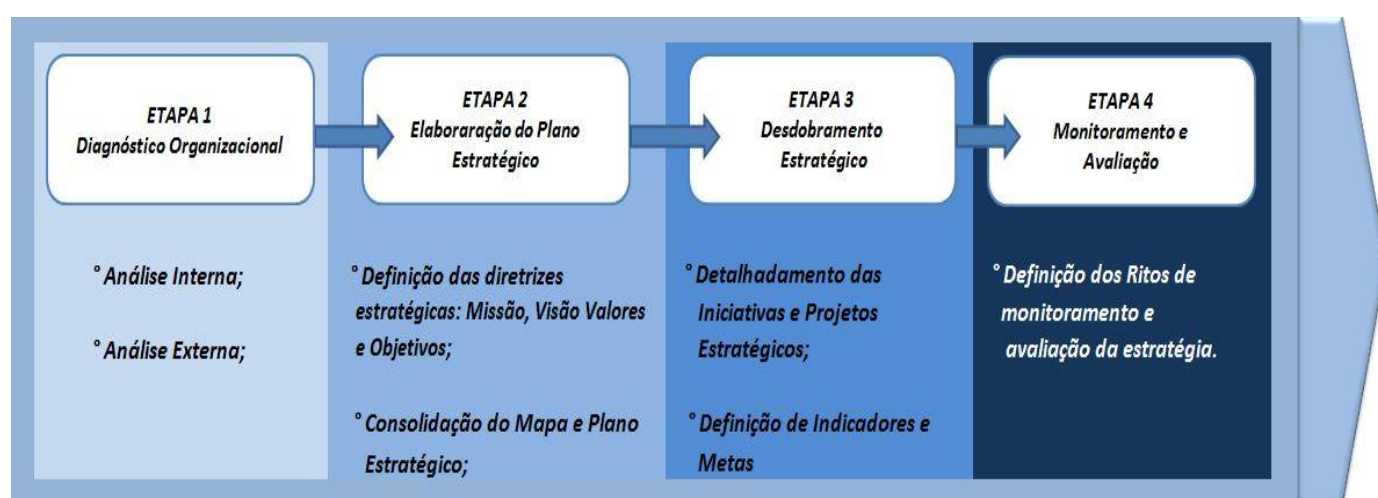
4.1.8. Programa de Autocontrole de Fumaça Preta por Veículos Automotores do Ciclo Diesel – PROCON FUMAÇA PRETA

Estabelecido como forma de atendimento ao Artigo 16, parágrafo único da CONAMA nº 418/09, que prevê ações que intensifiquem a fiscalização sobre os veículos a Diesel, o Procon Fumaça Preta é um instrumento de controle da emissão veicular criado como uma estratégia para reduzir ao máximo a poluição atmosférica causada por veículos movidos a Diesel no Estado do Rio de Janeiro, ficando as empresas obrigadas a informar regularmente ao INEA os resultados das medições do índice de opacidade nos veículos pertencentes a elas.

Em fevereiro de 2018 o IVB iniciou a realização dos serviços de controle da emissão veicular através da contratação de serviços prestados pela empresa Fênix Emergências Ambientais, encaminhando ao INEA a cada quatro meses o boletim de medição de emissão veicular da frota de veículos pertencentes ao IVB. Até o momento as avaliações realizadas nos automóveis do IVB foram aprovadas em seu Boletim de Medição Fumaça Preta, em conformidade com a Resolução CONAMA No 418 de 2009.

5. Metodologia

As etapas de elaboração do planejamento estratégico do Instituto Vital Brazil, foram as seguintes:



Fonte: Assessoria de Controle Interno

As ferramentas utilizadas para análise do ambiente organizacional foram: a matriz SWOT, as Forças de Porter, SMART e Balanced Scorecard e plano de ação baseado na ferramenta OKR, foi definido com metas e indicadores para o período de 2022 a 2024.

5.1. Formulação do Plano Estratégico do IVB

O plano estratégico é a integração de todo o processo de planejamento estratégico da instituição. É um documento escrito que serve como ferramenta de apoio à gestão estratégica da organização. O plano estratégico visa identificar os riscos dos cenários e tendências, para propor planejamentos para mitigá-los e até mesmo evitá-los; identificar os pontos fortes e fracos em relação ao ambiente de negócio em que a instituição opera e seu público alvo; e estabelecer a contextualização do

desenvolvimento dos seus serviços em prol da sociedade. Portanto, o plano estratégico deve contemplar as estratégias corporativas.

5.2. Diretrizes estratégicas

As diretrizes estratégias têm como foco direcionar a organização para o caminho para o desenvolvimento institucional.

Em 2009 foi realizado um Congresso Interno através de uma oficina de Planejamento Estratégico, onde foram criados grupos de estudos para a formatação da Missão e Visão do Instituto Vital Brazil.

Para alcançar a missão organizacional, é definida funções principais para alcançar, caminhos que auxiliem no alcance da missão. Estas funções foram definidas no relatório feito em janeiro de 2019 - *Metodologia para Elaboração do Plano de Ação de 100 dias de Gestão do IVB*.

A partir deste trabalho foi Instituída a Missão e Visão do IVB:

Missão

- Contribuir para a promoção da saúde por meio de pesquisa, difusão de conhecimento científico e fabricação de produtos com ética e responsabilidade social e ambiental

Visão

- Ampliar seu papel de referência em Saúde, Ciência e Tecnologia por meio de uma gestão inovadora e participativa

Em relação a Institucionalização dos valores da Entidade, a mesma foi realizada através de Oficina em 2018 que definiu os valores institucionais. No mesmo evento ocorreu a instrução dos funcionários e colaboradores para que os mesmos possuíssem ensinamento de como deveriam avaliar os valores da Instituição.

Após estudos realizados no âmbito organizacional, constantes no processo E-08/005/739/2019 - *Estudo de Diagnóstico para Implantação de Práticas de Gestão e Adequação da Cadeia de Valor do Instituto Vital Brazil*, ocorrido em maio a novembro de 2018, fls. 53, obteve-se a definição do foco de atuação da entidade e assim foram desenvolvidas as diretrizes estratégicas: missão, visão e valores do IVB.

Valores

- Comprometimento - Honrar os compromissos através de posturas e atitudes favoráveis em benefício da Saúde Pública.
- Respeito - Atuar com equidade e valorizar as diferenças no ambiente sócio ambiental.
- Profissionalismo - Valorizar todas as áreas que colaboram para a excelência da empresa.
- Conhecimento - Disseminar a expertise tecnológica na área de atuação do IVB.
- Inovação - Consolidar políticas voltadas para inovação e, ciência e tecnologia, visando a competitividade no mercado farmacêutico
- Integração - Estabelecer um relacionamento entre os processos e colaboradores para o bem comum da instituição.

A Missão, Visão e Valores trazem à baila a base para tomada de decisão dos profissionais e cultura do ambiente de trabalho. Além disso, auxilia para a elaboração das estratégias organizacionais. Missão, Visão e Valores servem como base para tomada de decisão dos profissionais e cultura do ambiente de trabalho. Além disso, auxilia para a elaboração das estratégias organizacionais. Segue abaixo as diretrizes estratégicas do IVB:

Pesquisa

- Desenvolver pesquisa e inovação tecnológica no âmbito do Complexo Industrial da Saúde.

Ensino

- Aperfeiçoar continuamente a estrutura de ensino para qualificação de profissionais e docentes na área de atuação do IVB

Parcerias

- Conquistar e manter parcerias a fim de cumprir as políticas de desenvolvimento, transferência e absorção de tecnologia

Produção

- Manter a capacidade produtiva e tecnológica de produtos estratégicos para atendimento às demandas do SUS.

Atividade Comercial

- Vender, importar, exportar medicamentos, insumos farmacêuticos, produtos para a saúde, equipamentos e serviços; prestar serviços e consultoria.

Imagem

- Fortalecer a imagem institucional mantendo a credibilidade junto a sociedade e partes interessadas.

Responsabilidade Social

- Atuar com responsabilidade sócio ambiental.

Gestão

- Gerenciar com responsabilidade garantindo a sustentabilidade de um laboratório farmacêutico inserido no Complexo Industrial da Saúde

Qualidade

- Obter reconhecimento público através de certificações e premiações em programas de qualidade na área de atuação do IVB

6. Ferramentas Estratégicas

6.1. Análise de SWOT

Uma das ferramentas de análises administrativas para auxílio do planejamento estratégico da instituição é a Matriz SWOT. SWOT é a sigla em inglês de Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). No Brasil, é comum chamarem a matriz de FOFA.

Na variável denominada Força é verificado na Instituição tudo que é possível gerenciar e controlar dentro da empresa e se traga alguma vantagem ou benefício para o negócio.

Na variável denominada Fraqueza, ao contrário da Força, verifica tudo que é passível de gerenciar e controlar dentro da própria empresa, que acaba prejudicando ou trazendo desvantagens para a empresa.

Na variável denominada Oportunidades são fatores externos e fora do controle da empresa, que trazem benefícios e vantagens para a instituição.

Na variável denominada Ameaças são fatores, que diferente da oportunidade, afetam negativamente o negócio, trazendo problemas e desvantagens para a instituição.

Com isso, visa-se verificar os fatores internos e externos que afetam tanto positivamente quanto negativamente na instituição.

Para elaboração da análise SWOT, através do estudo das diretrizes estratégicas, foram e o estudo realizado de maio a novembro de 2018, utilizando a Matriz 4F - Força Primária e Fraqueza Primária, Força de Apoio e Fraqueza de Apoio e os resultados.

Seguem abaixo os resultados levantados:

MATRIZ SWOT

AMBIENTE INTERNO	
FORÇAS • Produção de soros hiperimunes; • Instituição Centenária;	FRAQUEZAS • Sala do ENVASE em fase de liberação; • Estrutura organizacional de forma anosa a atual demanda;
OPORTUNIDADES • Única na produção de soro hiperimunes no Estado do Rio de Janeiro; • Descoberta de novos produtos; • Um dos três laboratórios oficiais na produção de soro em nível nacional;	AMEAÇAS • Necessidade do envolvimento de outros órgãos nos processos administrativos; • Perda de fornecedores; • Perda de clientes
AMBIENTE EXTERNO	

Através dessa análise, pode-se observar os pontos fortes e fracos da Entidade, tanto num ambiente interno quanto num ambiente externo.

Nota-se que em relação às forças verificadas a Instituição, no ambiente interno, trouxe a sua importância em ser uma Instituição centenária e de ser uma empresa que tem como seu produto célebre a produção de soros hiperimunes no Brasil. Por outro lado, possui como fraqueza a carência na padronização organizacional.

Como ponto de aprimoramento existe a necessidade de liberação de uma das etapas produtivas da Instituição que se encontra atualmente, interdita pela ANVISA, órgão de controle sanitário. Sobre este tema é importante salientar que em setembro de 2021 ocorreu a visita da ANVISA no Instituto, para verificação do cumprimento do IVB das recomendações da ANVISA e a liberação da área de envase ora mencionada.

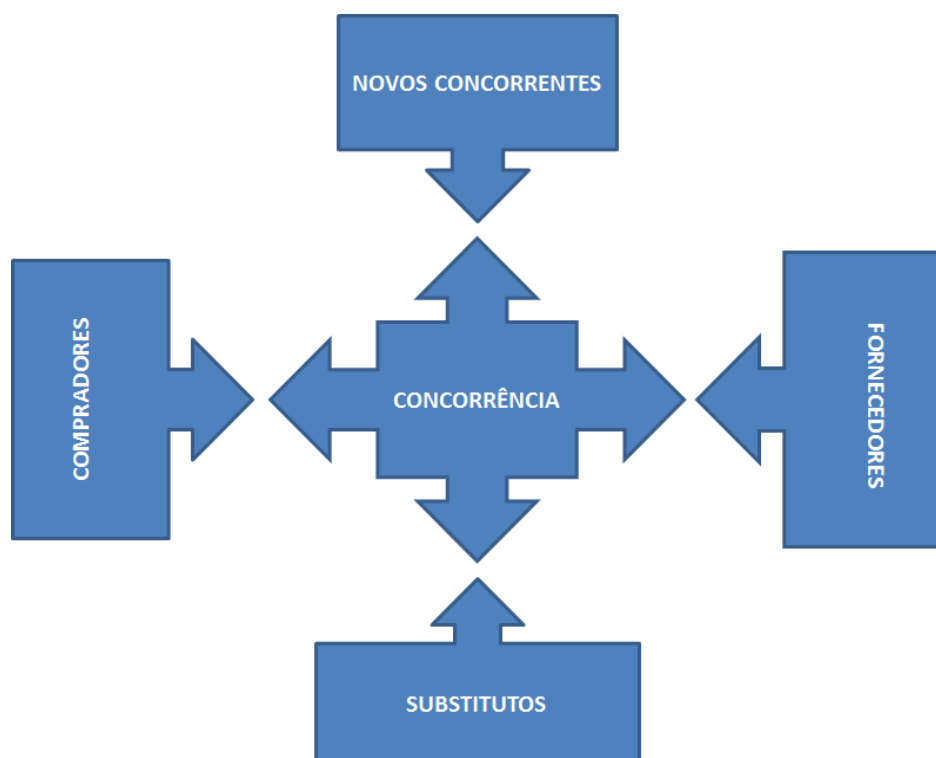
No que tange à análise do ambiente externo, as oportunidades observadas foram da Instituição ser a única estatal do Estado do Rio de Janeiro na produção de soro hiperimunes e de ser local de descoberta de novos produtos pelos pesquisadores que atuam nesta.

Como possível ameaça verificada existe a possibilidade de surgimento de novas empresas que poderão se tornar concorrentes e que ocuparão o espaço mercadológico e poderão captar os mesmos clientes.

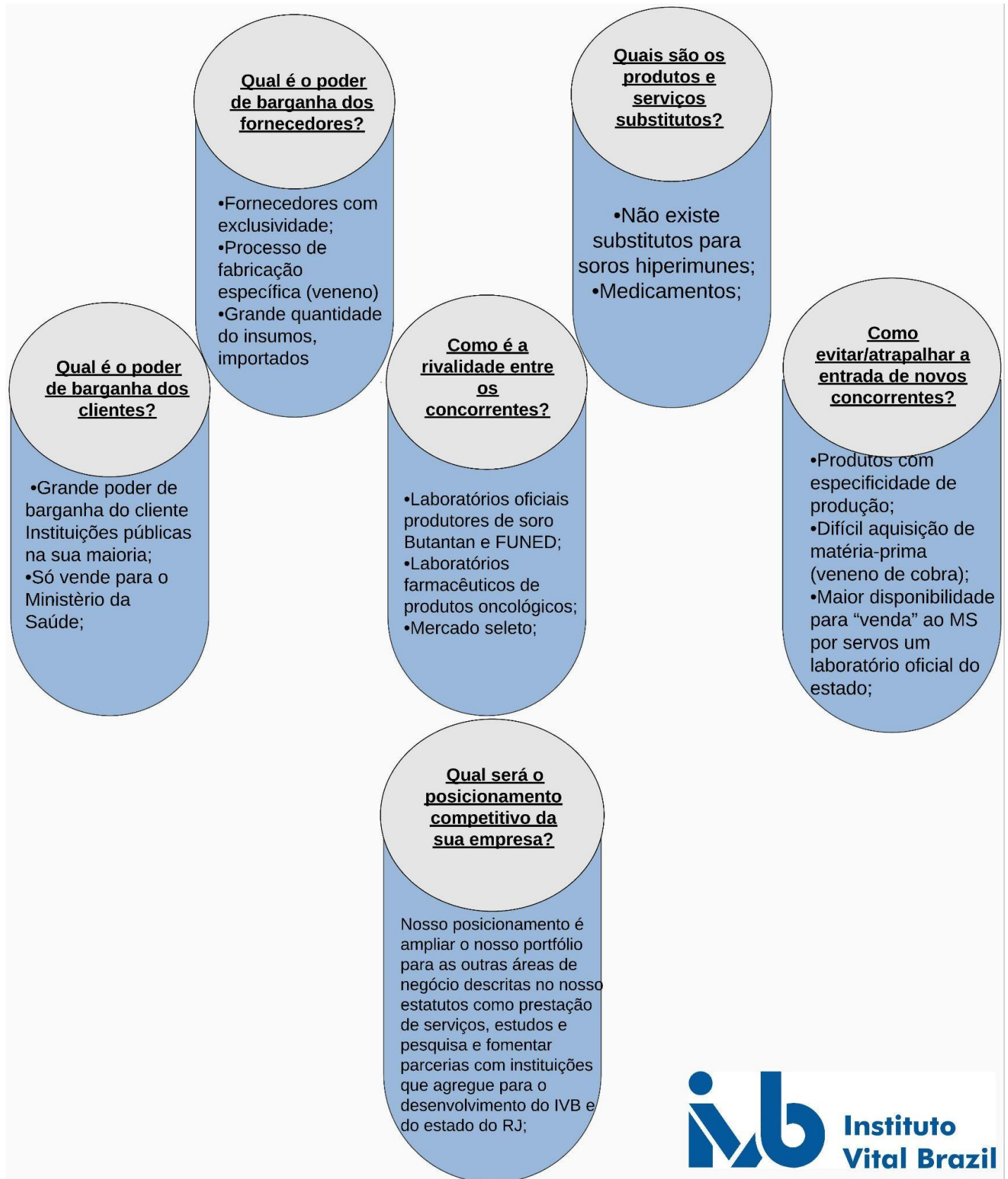
6.2. As 5 Forças de Porter

Outra ferramenta utilizada para analisar a realidade da Instituição são as 5 Forças de Porter. Esta ferramenta verifica como o mercado se comporta em relação ao Instituto Vital Brazil. Deste modo observa-se como a empresa analisa o ambiente a sua volta, não se preocupando somente com os concorrentes diretos, mas também em outros atores que tensionam forças no mercado.

Esta análise verifica os seguintes pontos: novos concorrentes, concorrência, fornecedores, substitutos e compradores. Na visão de **novos concorrentes** verifica a rivalidade da possibilidade de novos entrantes no setor; **concorrência** que verifica a rivalidade entre os concorrentes de um setor; **fornecedores** verifica quem exercem força e pressão por meio do poder de barganha; **substitutos** pressão de que produtos ou serviços substitutos tomarão o setor e **compradores** exercem força e pressão também por seu poder de barganha.



Da ferramenta analisada foi obtido o seguinte resultado:



6.3. SMART

Outra ferramenta de gerenciamento estratégica para criação de metas é a SMART. A palavra vem da sigla do inglês *Specific* (específica), *Measurable* (mensurável), *Attainable* (atingível), *Relevant* (relevante) e *Time based* (temporal), conforme demonstrado abaixo:



Este método trabalha como um *checklist*, na qual cada meta examinada e pensada possui os requisitos para atingir o resultado.

Essa ferramenta auxilia os gestores e funcionários a estabelecerem metas para um setor ou a empresa. Um dos motivos é que essa ferramenta permite traçar as ações de maneira bastante clara, o que é fundamental para o alinhamento das iniciativas voltadas para cumprir os objetivos.

Na SMART, todas as metas têm que estar focadas no objetivo macro, não podem ser criadas metas aleatórias que fogem do objetivo principal.

Abaixo as metas definidas por esta equipe:

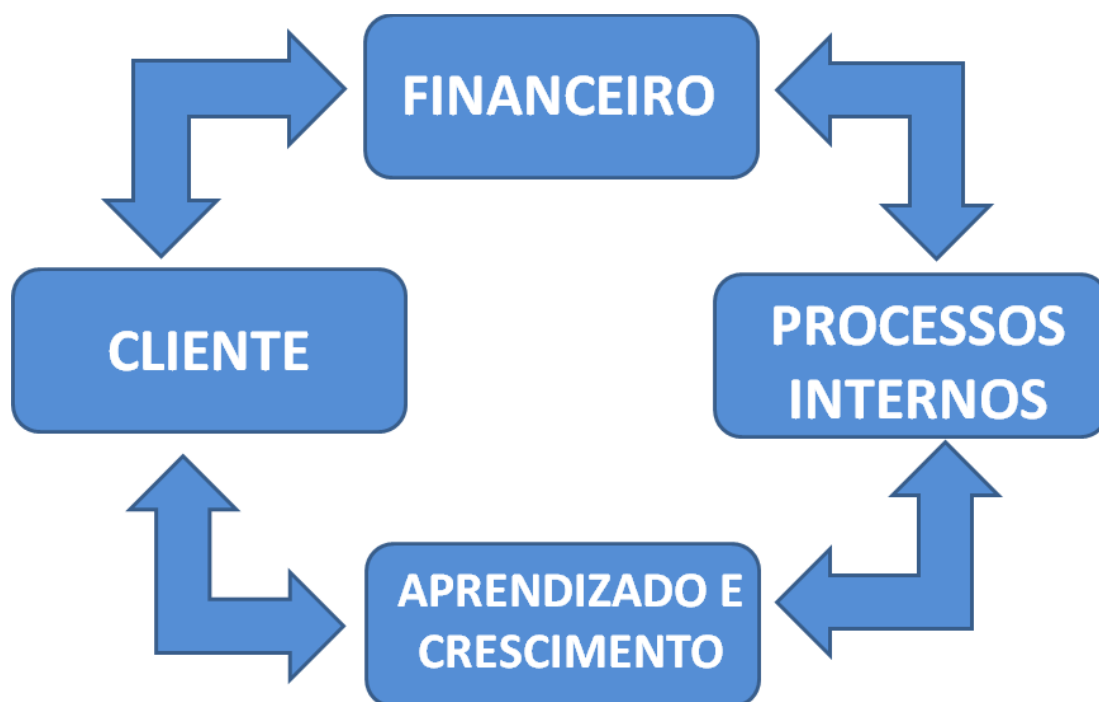


Através da análise acima, foi definida a meta SMART para este planejamento estratégico, para os anos definidos.

META SMART: CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO EM 10% PARA ATENDIMENTO DA ENTREGA DE SOROS HIPERIMUNES, SERÁ VERIFICADO DE 6 EM 6 MESES ESTE CRESCIMENTO. ISTO OCORRERÁ ATRAVÉS DE NOVAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS E NOVOS TESTES CLÍNICOS DOS SOROS ANTIAPÍLICO E ANTICOVID.

6.4. Balanced Scorecard - Indicadores Balanceados de Desempenho

O BSC - *Balanced Scorecard* tem como objetivo auxiliar os gestores para que pensem a longo prazo, trabalhando para alcançar ações e projetos da empresa. Essa ferramenta de gerenciamento da estratégia da empresa busca auxiliar para que a visão da empresa seja concretizada. Com ele, será possível administrar os objetivos definidos a longo prazo, verificando o que apoia para o alcance da visão estabelecida na instituição e monitorando por meio de indicadores se os planos traçados pela empresa estão ou não saindo do papel.



Estes objetivos traçados são de suma importância para o IVB, pois auxilia nas tomadas de decisões e constrói dentro da Instituição um modelo de governança.

Definidas as Diretrizes estratégicas e as ferramentas da qualidade que visam o ambiente de trabalho externo e interno, é elaborado caminhos a serem traçados por esta Instituição. Através disso, foi elaborado o Mapa Estratégico para que criasse caminhos para alcançar os objetivos esperados por esta instituição. Segue abaixo o quadro desenvolvido:

MAPA ESTRATÉGICO

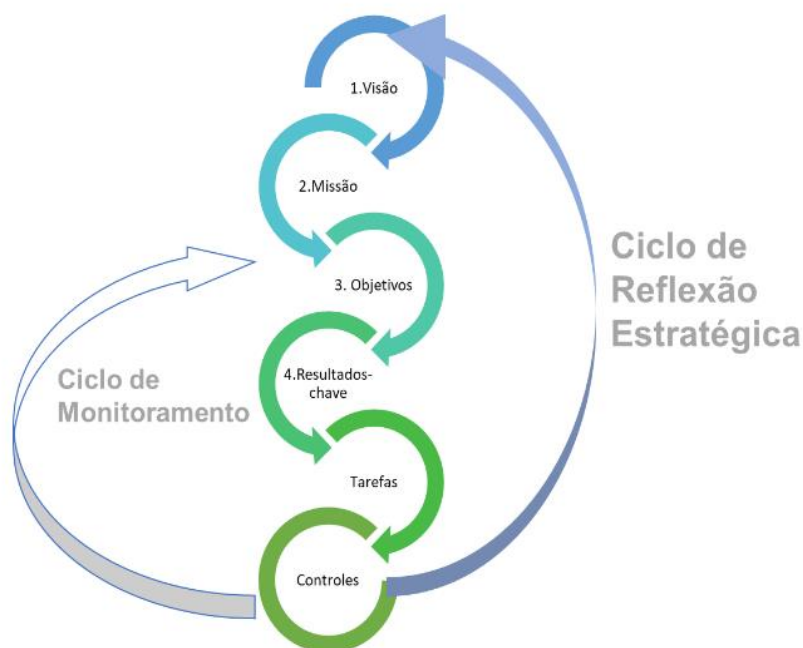
PERSPECTIVA	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	INICIATIVAS
FINANCEIRA	Aumentar a lucratividade do IVB	Maximizar o faturamento e minimizar as despesas e os custos operacionais	Índice de lucratividade;	Desenvolver a estrutura e planejamento e planejamento estratégico e organizar o financeiro e cortar custos;
			Índice de rentabilidade;	Identificar gastos excessivos;
			Índice de Produtividade	Investir em tecnologia
			Balanco Patrimonial;	Criar parcerias sólidas com empresas que tenham qualidade;
CLIENTE	Fortalecer a marca da empresa;	Atender dentro dos padrões estabelecidos pelos órgãos competentes;	Meta de divulgação do IVB;	Oferecer soluções diferenciadas de produtos e serviços;
				Aumentar o portfólio de clientes e produtos novos para negócios
PROCESSOS INTERNOS	Efetivar as políticas corporativas	Aumentar a efetividade das políticas corporativas	Índice de sustentabilidade;	Práticas sustentáveis baseadas na Agenda 2030;
			Avaliação Interna através dos setores competentes	Aumentar a eficiência dos processos internos da instituição
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Fortalecer continuamente o Desenvolvimento profissional aos avanços institucionais.	Realizar uma gestão estratégica e operacional focada no desenvolvimento em busca da melhoria contínua.	Índice de aproveitamento da capacitação/treinamento profissional ao desempenho da atividade realizada.	Elaborar um cronograma anual de capacitações/treinamentos técnicos, comportamentais e organizacionais

6.5. IMPLANTAÇÃO DO OKR

6.5.1. Conceito - OKR - Objetivo e Resultados-Chaves

Os OKRs (da sigla Objectives and key results que no português significa Objetivos e Resultados-Chaves) têm como objetivo medir através de processos o que cada pessoa ou setor irá fazer, para que assim seja observado se foi alcançado o objetivo. Em vez de ver a meta somente, observa-se os caminhos que serão seguidos para que assim seja alcançado o que foi estabelecido. Muitos desses processos podem ser individuais ou coletivos.

Para entender o OKR, se faz a seguinte frase “Eu vou (objetivo) medido por (resultados-chaves). Com isso, todas as forças são direcionadas no sentido da organização alcançar o sucesso.



Fonte: (BETTERWORKS, 2015)

Logo, o OKR é uma ferramenta de análise crítica que alinha os objetivos da empresa com metas quantitativas, gerando indicadores para medir o desempenho e levar para os funcionários as questões como “onde se quer chegar” e “como chegar no objetivo”.



Figura 4 - Ciclo do framework OKR

No OKR, são recomendadas algumas boas práticas para a implementação com sucesso. São elas:

- Devem ser definidos no máximo 5 objetivos;
- Para cada objetivo, deve ser definido de 1 a 3 resultados-chave;
- Os OKRs devem ser públicos, de fácil acesso, deve ter uma escrita clara e de fácil visualização para toda a empresa;
- Os OKRs devem ser revisados semanalmente, na metade e no final do trimestre;
- Deve-se planejar OKRs para 1 mês, três meses ou seis meses, a depender do nível de maturidade
- A revisão dos OKRs devem ser feita com todos os funcionários ou em grupo, não de maneira individual;
- Os OKRs devem ser primeiro definidos na organização, para então definir os OKRs de cada departamento e, só então, cada colaborador deve definir seus OKRs;
- Os funcionários devem ter total ciência do que eles devem fazer e porquê fazer;
- Os OKRs devem seguir o critério de objetivos SMART;

A implantação do OKR, inicialmente, deve ser instituída em um único departamento. Os colaboradores de tal setor onde o OKR será implantado devem possuir habilidades para atingir seus objetivos. Com isso, será possível reportar o

sucesso da implantação do OKR, verificar onde precisa melhorar e assim implantar em toda Entidade essa metodologia.

O OKR será demonstrado na fase de plano de ação destas Diretrizes Organizacionais.

6.5.2. METODOLOGIA APLICADA:

O IVB, no intuito da presente ferramenta, será a implementação da mesma para acompanhamento do Plano de Ação. O Setor responsável pela inserção de informações será a Diretoria Industrial. O Controle será realizado pela Gestão do Instituto. Apresenta-se abaixo o modelo de planilha para que seja medido o andamento, a fim de se obter a verificação do que está sendo alcançado ou não em referência ao objetivo principal:

OKR - Objectives and Keys Results				
IVB	Progresso Total		PROGRESSO DOS SEUS RESULTADOS CHAVE	
OBJE TIVO GERAL		KR ADM/FIN	RESPONSÁVEL	SE TOR

OKR - Objectives and Keys Results					
IVB	Progresso Total		PROGRESSO DOS SEUS RESULTADOS CHAVE		
KR ADM/FIN	META	RESULTADO 1º TRIMESTRE	RESULTADO 2º TRIMESTRE	RESULTADO 3º TRIMESTRE	RESULTADO 4º TRIMESTRE

7. Plano de Ação 2022 - 2024

Após toda a análise Institucional através das ferramentas da qualidade foi verificada uma necessidade de maior ênfase em atender as demandas da área produtiva do IVB, tendo em vista, por exemplo, da busca incansável pela liberação de áreas produtivas. Observa-se ainda uma carência de criação de procedimentos e processos na Instituição.

Também verifica-se como força Institucional o vasto portfólio do Instituto, tendo em vista a existência de poucas indústrias capazes de produzir soros hiperimunes no Brasil.

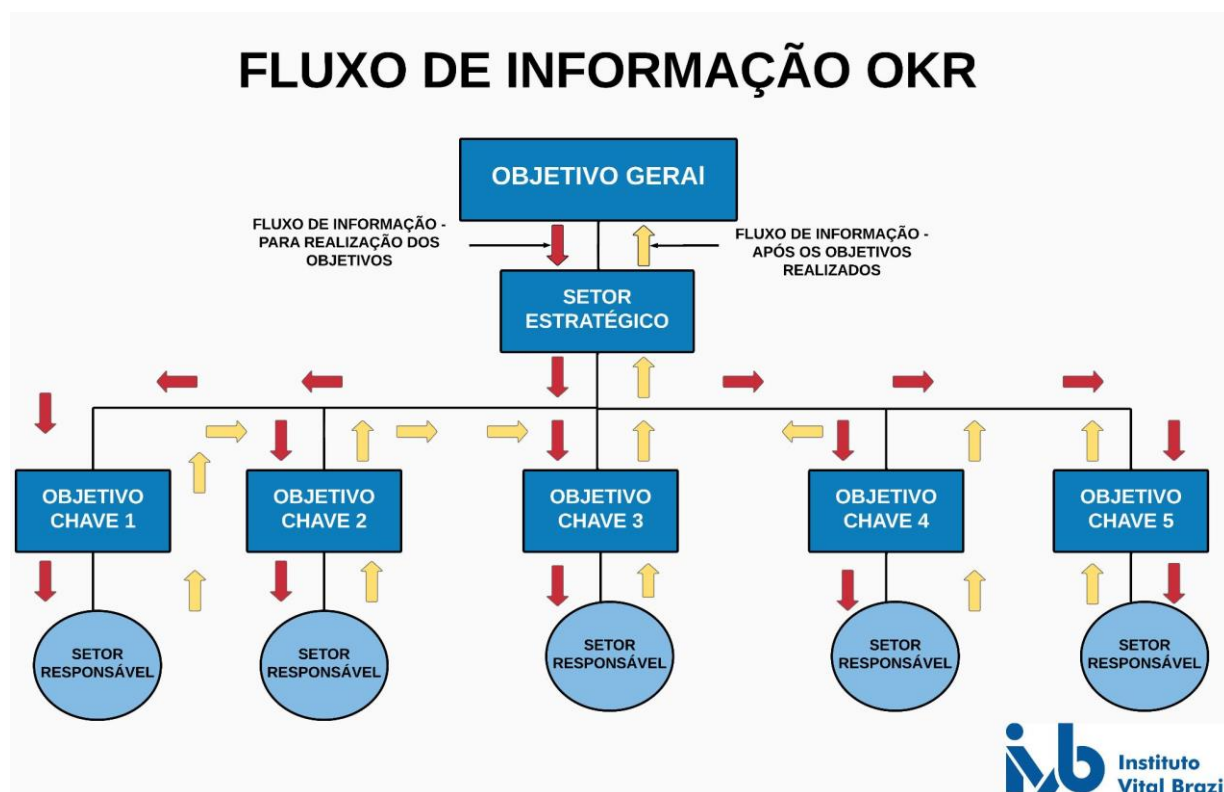
Como objetivo principal foi verificada através da meta SMART a necessidade de cumprimento dos contratos de repasse celebrados entre o IVB e o Ministério da Saúde.

Este plano visará:

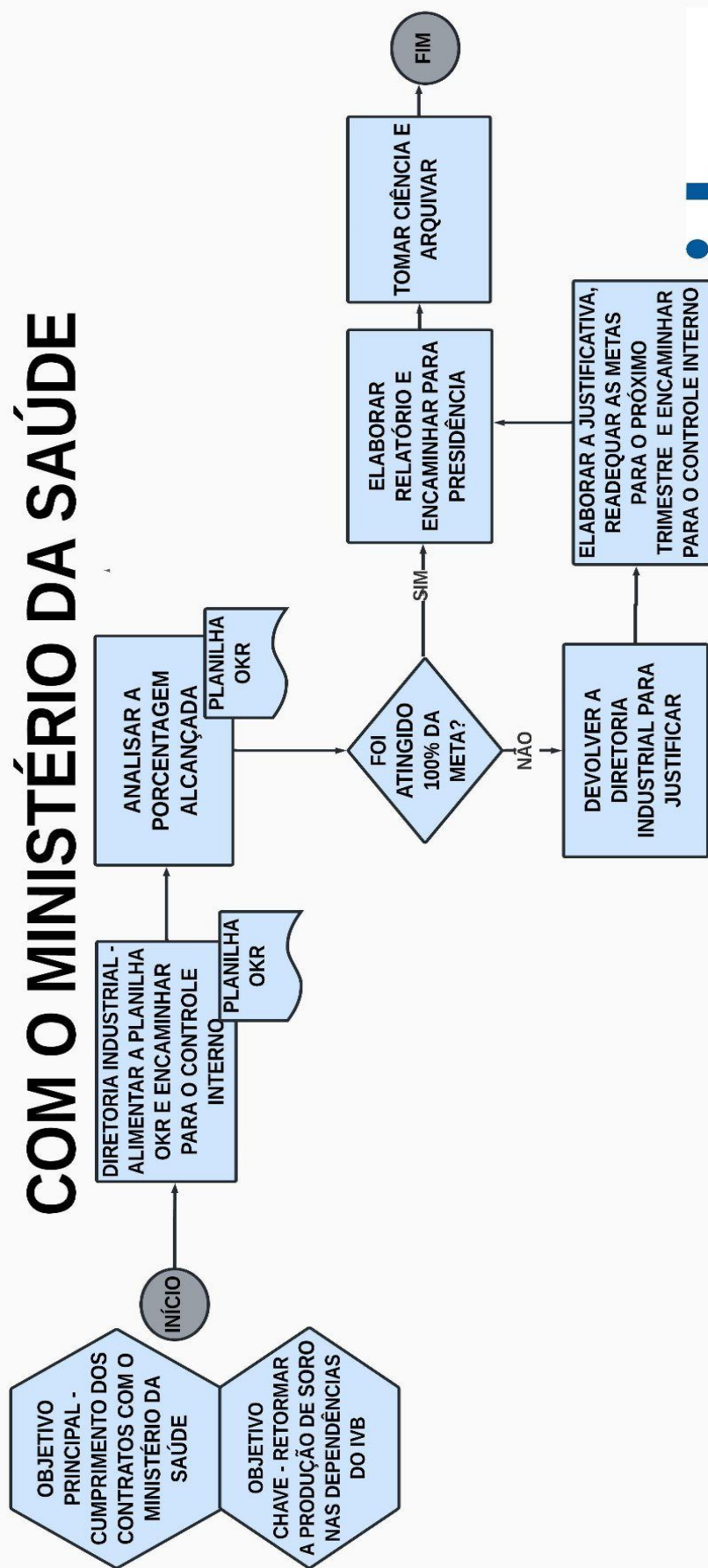
META	PRINCIPAIS ENTREGAS
O CUPRIMENTO DOS CONTRATOS COM O MINISTÉRIO DA SAÚDE	Retomar da produção de soro nas dependências no IVB;
	Atingir a capacidade máxima de produção de soro do IVB;
	Desenvolvimento e produção do soro antiapílico e anticovid;
	Retomada de regularização do soro hiperimune antilatrofético;
AUMENTAR A LUCRATIVIDADE	Retomada das vendas de medicamentos oncológicos;
	Venda de soros hiperimunes;
	Minimizar os gastos e custos excessivos na parte produtiva e operacional;
	Investimento em tecnologia;
CBPF	Atender as demandas e recomendações da

	ANVISA;
APERFEIÇOAMENTO DO QUADRO PESSOAL DO IVB	Treinamento para todo quadro de pessoal do IVB, para a melhoria contínua dos processos;
FORTALECIMENTO DA MARCA	Implantar a cultura organizacional no quadro do IVB;
	Ampliar a divulgação, marketing e propaganda do Instituto Vital Brazil;
EFICIÊNCIA NOS PROCESSOS INTERNOS	Desenvolvimento de práticas sustentáveis baseadas na Agenda 2030;
	Elaboração de fluxos internos para controle processual nas áreas produtivas e operacionais;

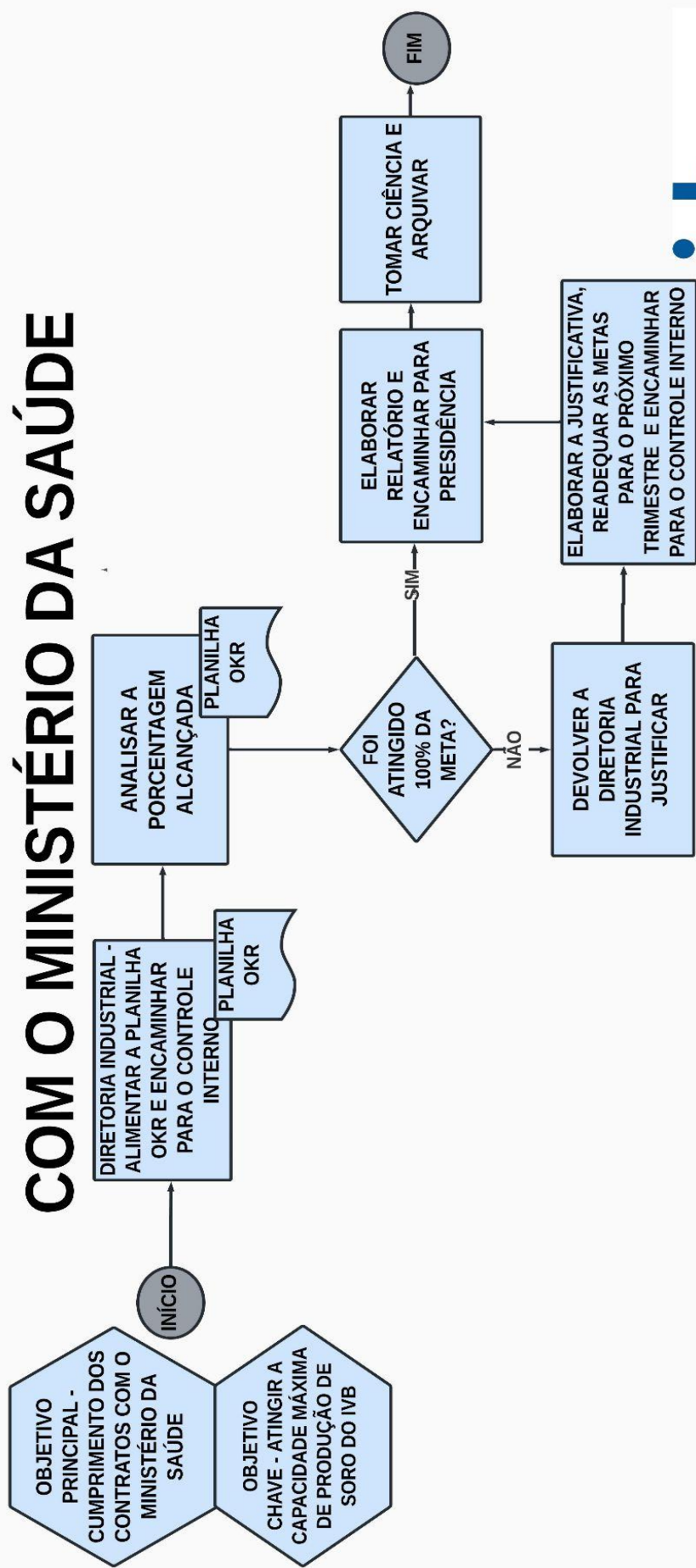
7.1. Implantar o OKR para a medição do Plano de Ação:



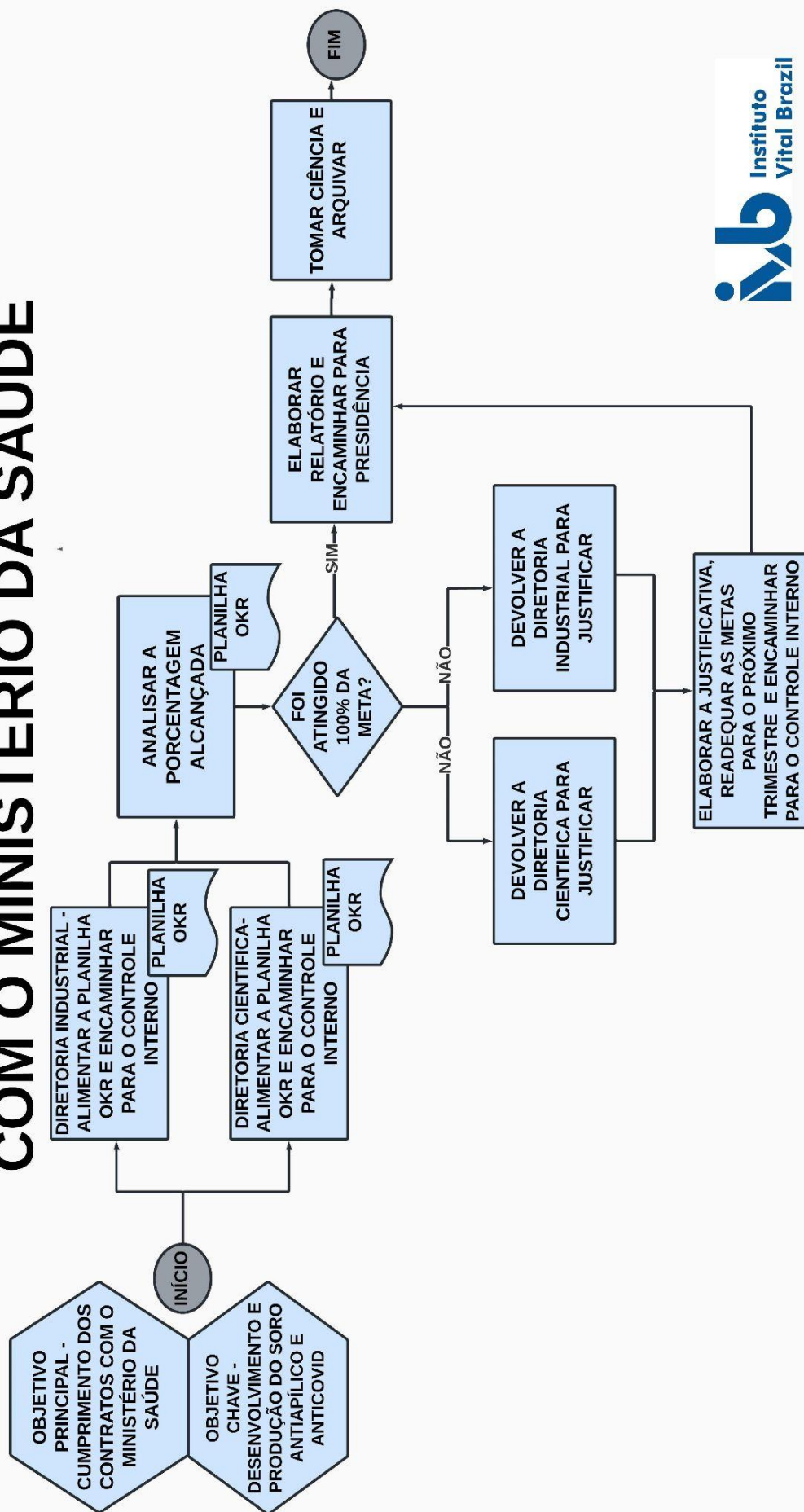
FLUXOGRAMA - CUMPRIMENTO DOS CONTRATOS COM O MINISTÉRIO DA SAÚDE



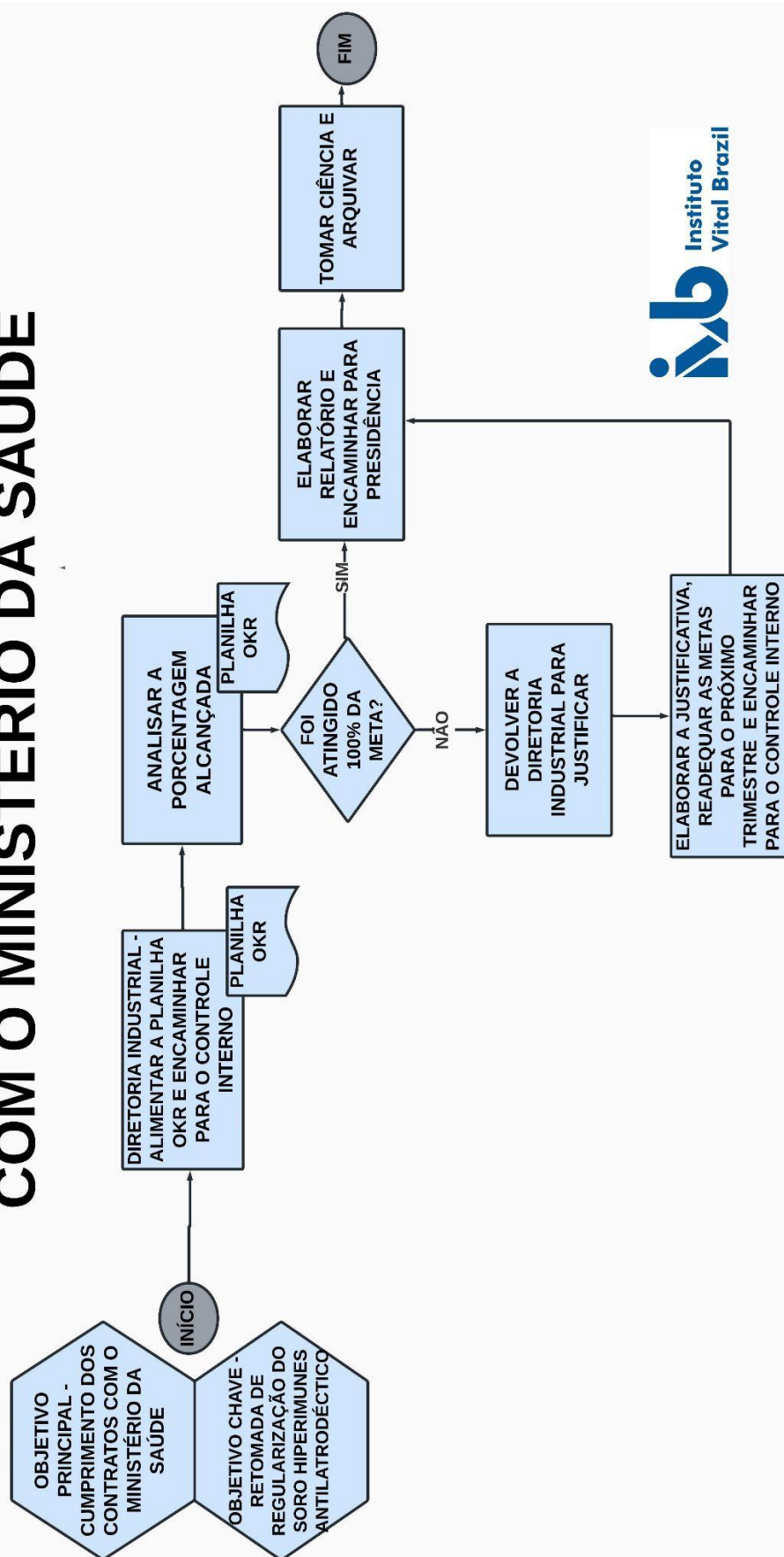
FLUXOGRAMA - CUMPRIMENTO DOS CONTRATOS COM O MINISTÉRIO DA SAÚDE



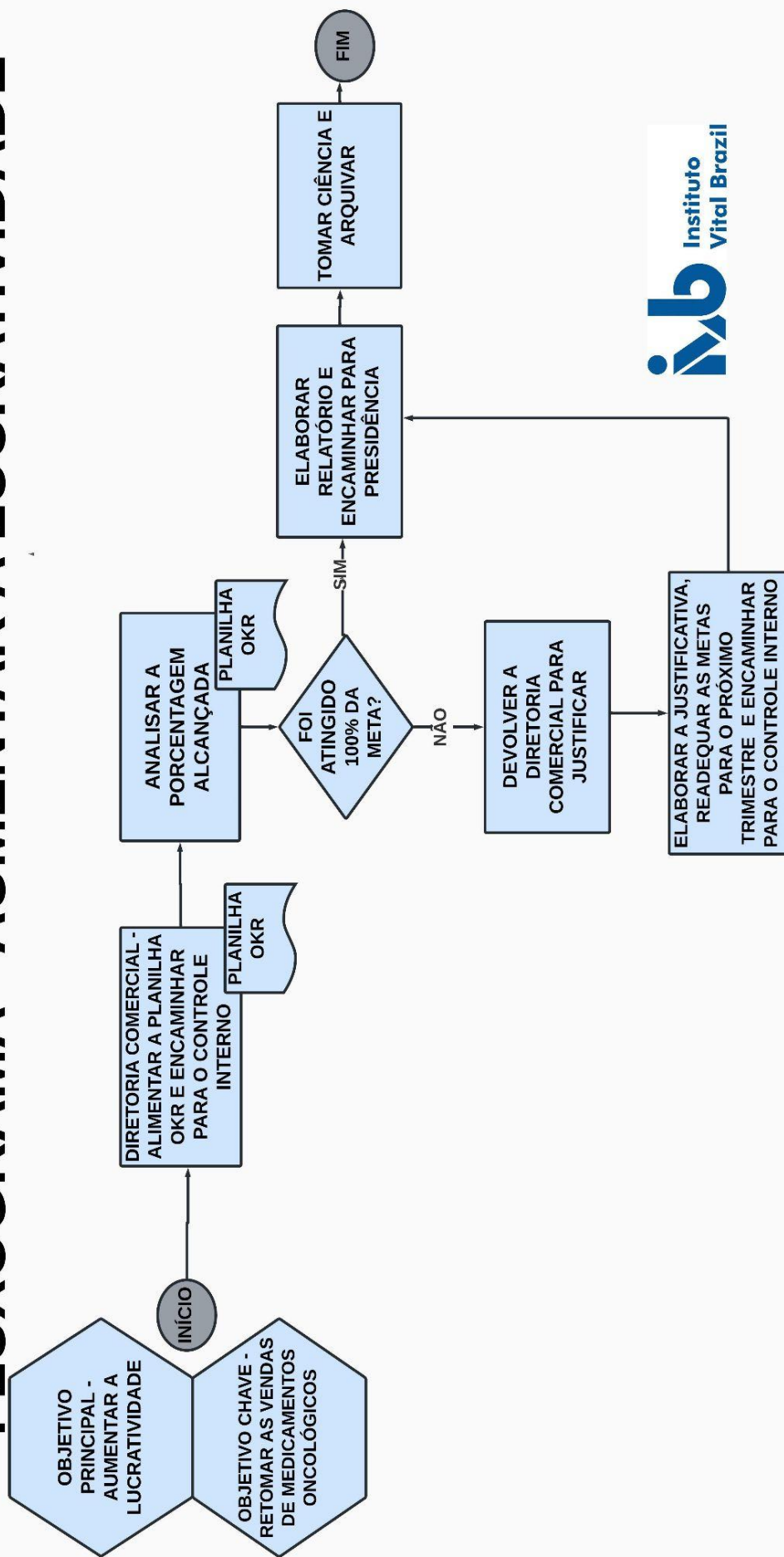
FLUXOGRAMA - CUMPRIMENTO DOS CONTRATOS COM O MINISTÉRIO DA SAÚDE



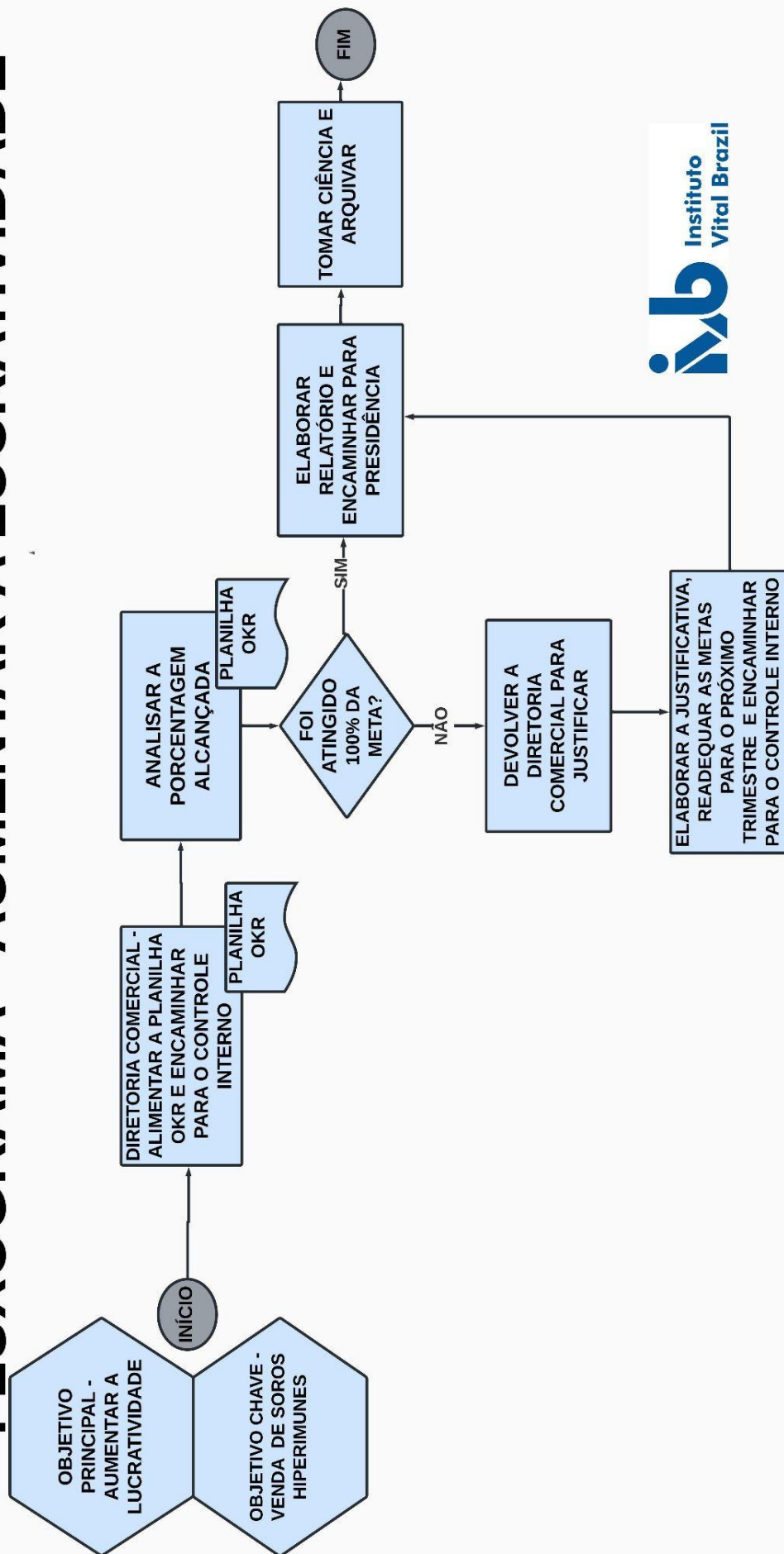
FLUXOGRAMA - CUMPRIMENTO DOS CONTRATOS COM O MINISTÉRIO DA SAÚDE



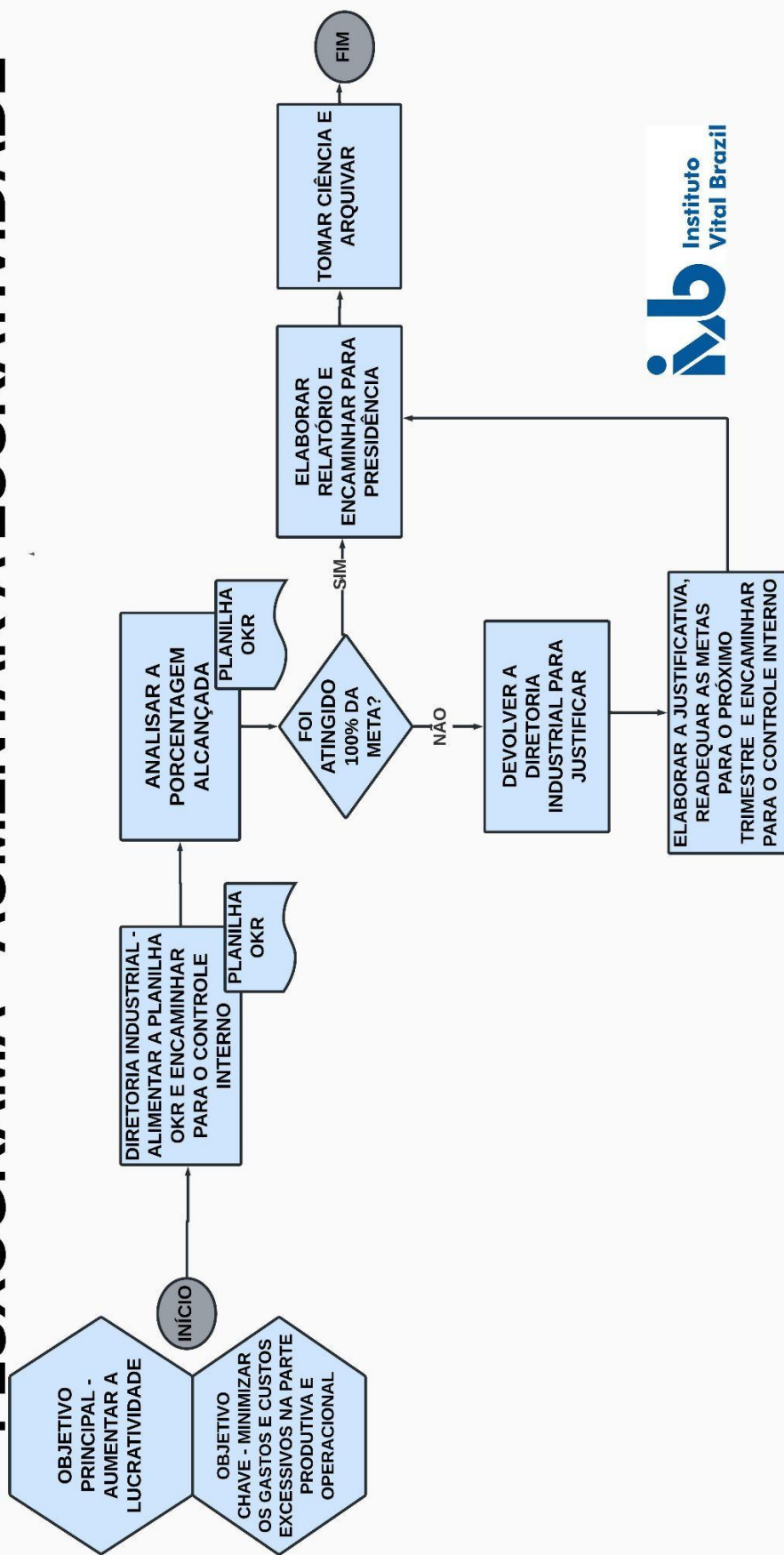
FLUXOGRAMA - AUMENTAR A LUCRATIVIDADE



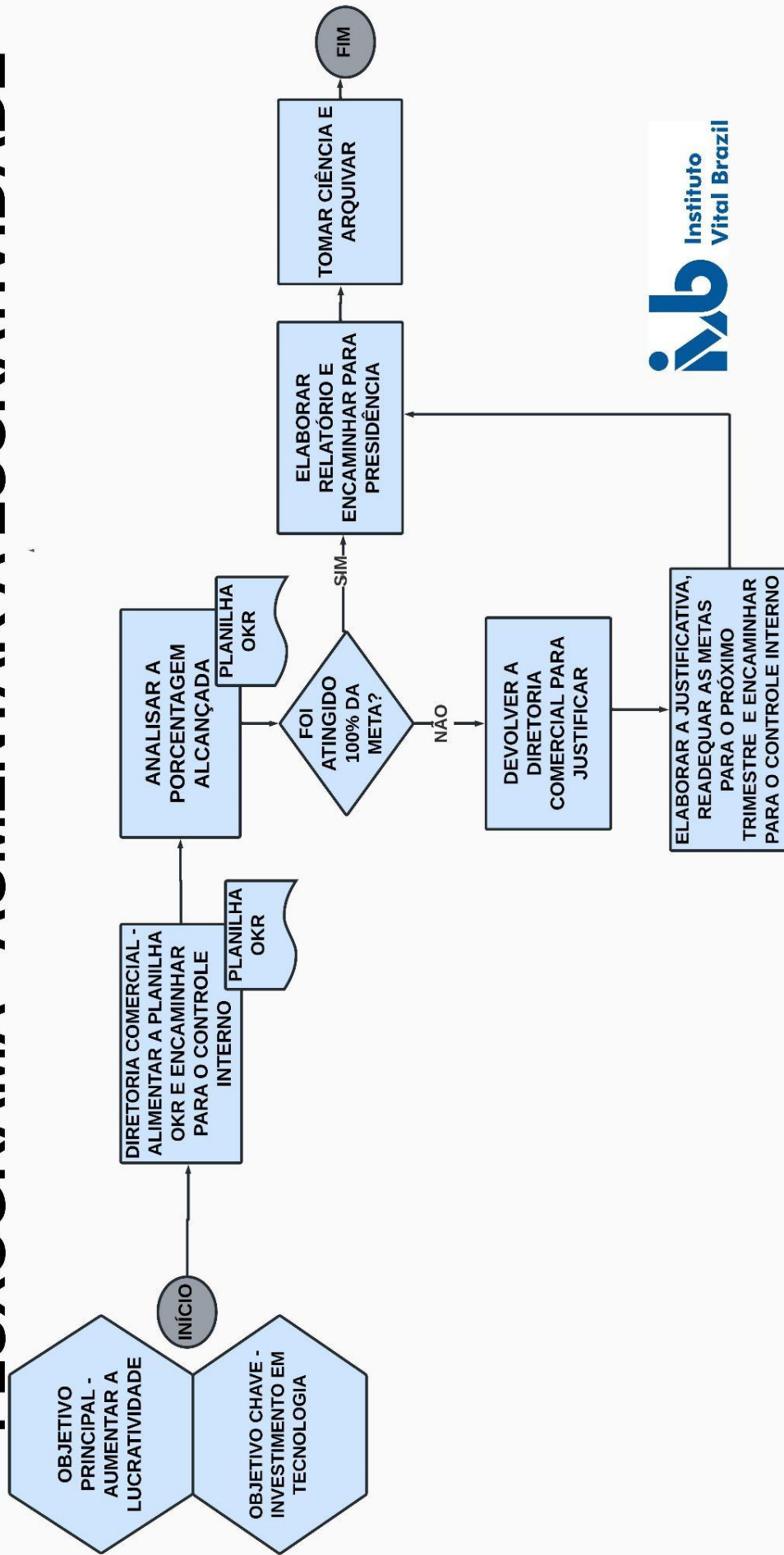
FLUXOGRAMA - AUMENTAR A LUCRATIVIDADE



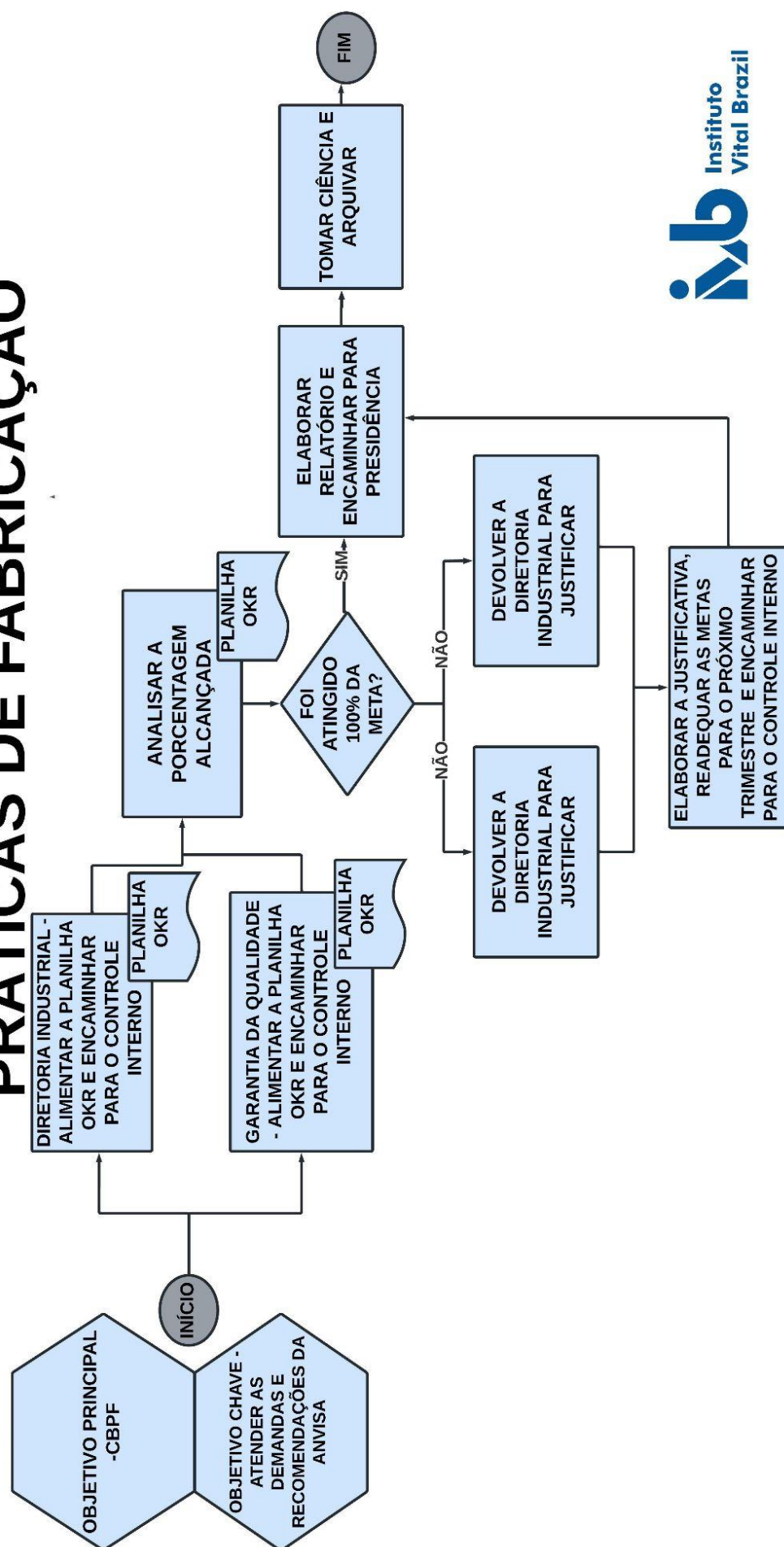
FLUXOGRAMA - AUMENTAR A LUCRATIVIDADE



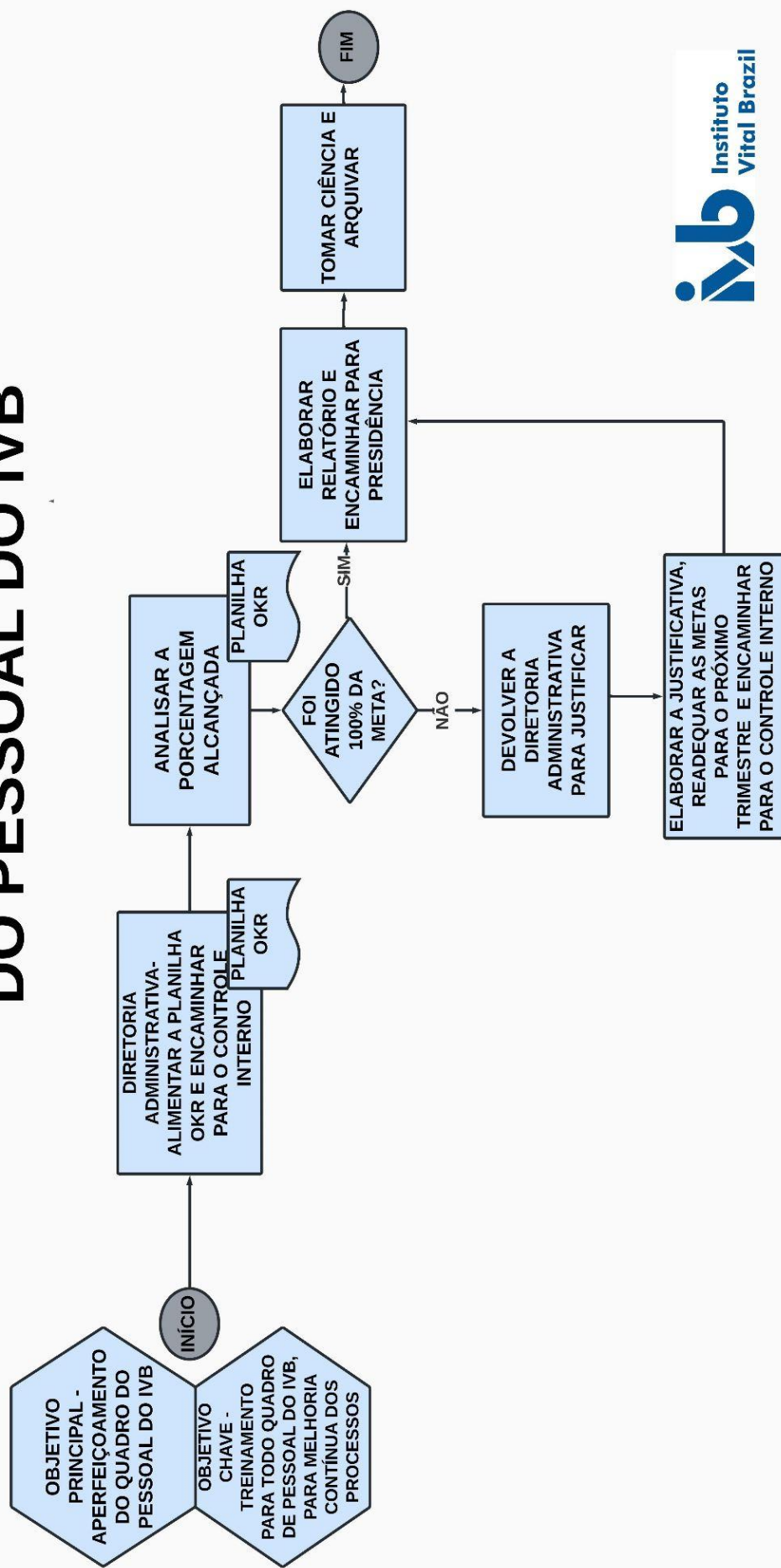
FLUXOGRAMA - AUMENTAR A LUCRATIVIDADE



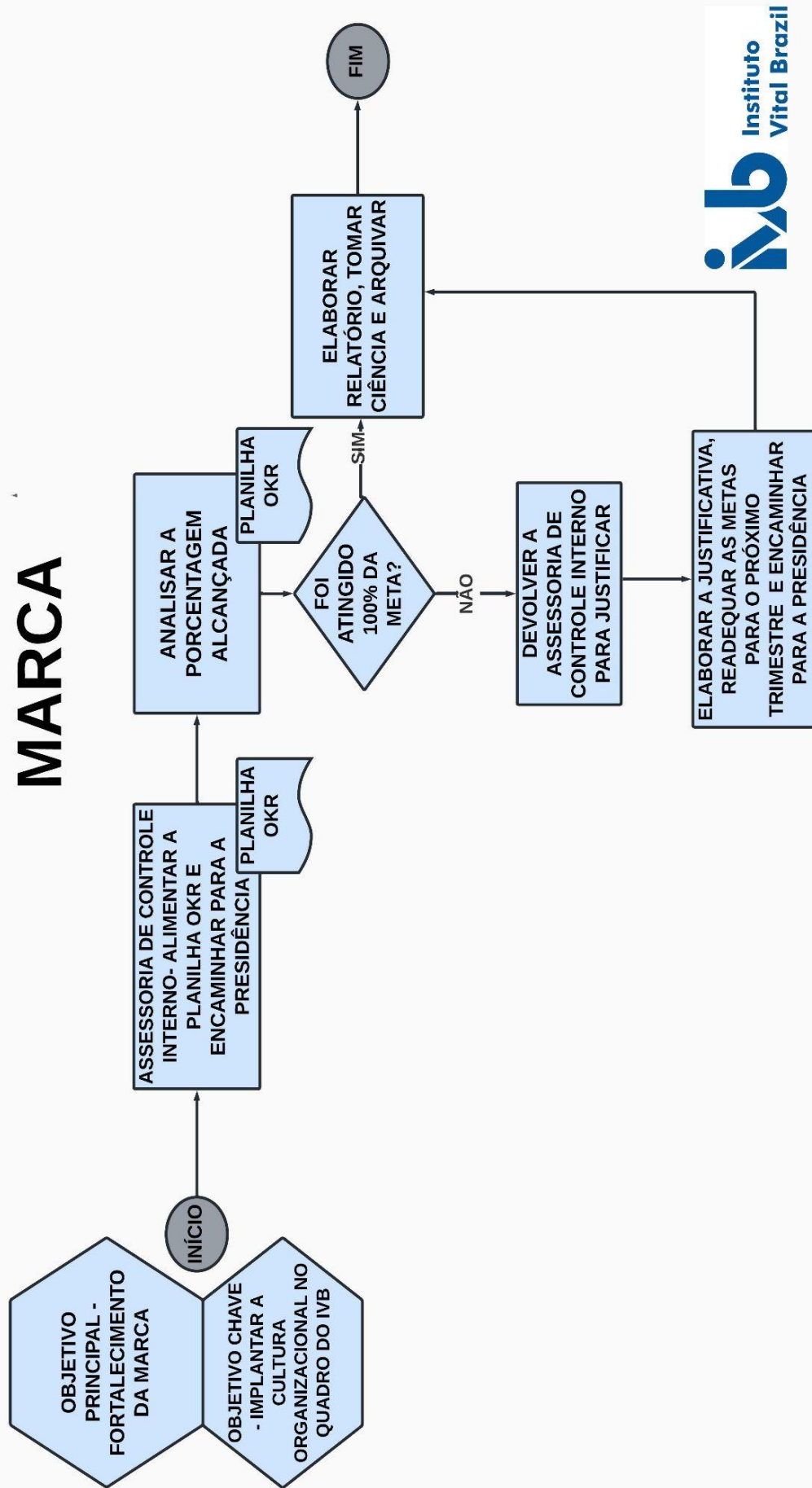
FLUXOGRAMA - CERTIFICADO DE BOAS PRÁTICAS DE FABRICAÇÃO



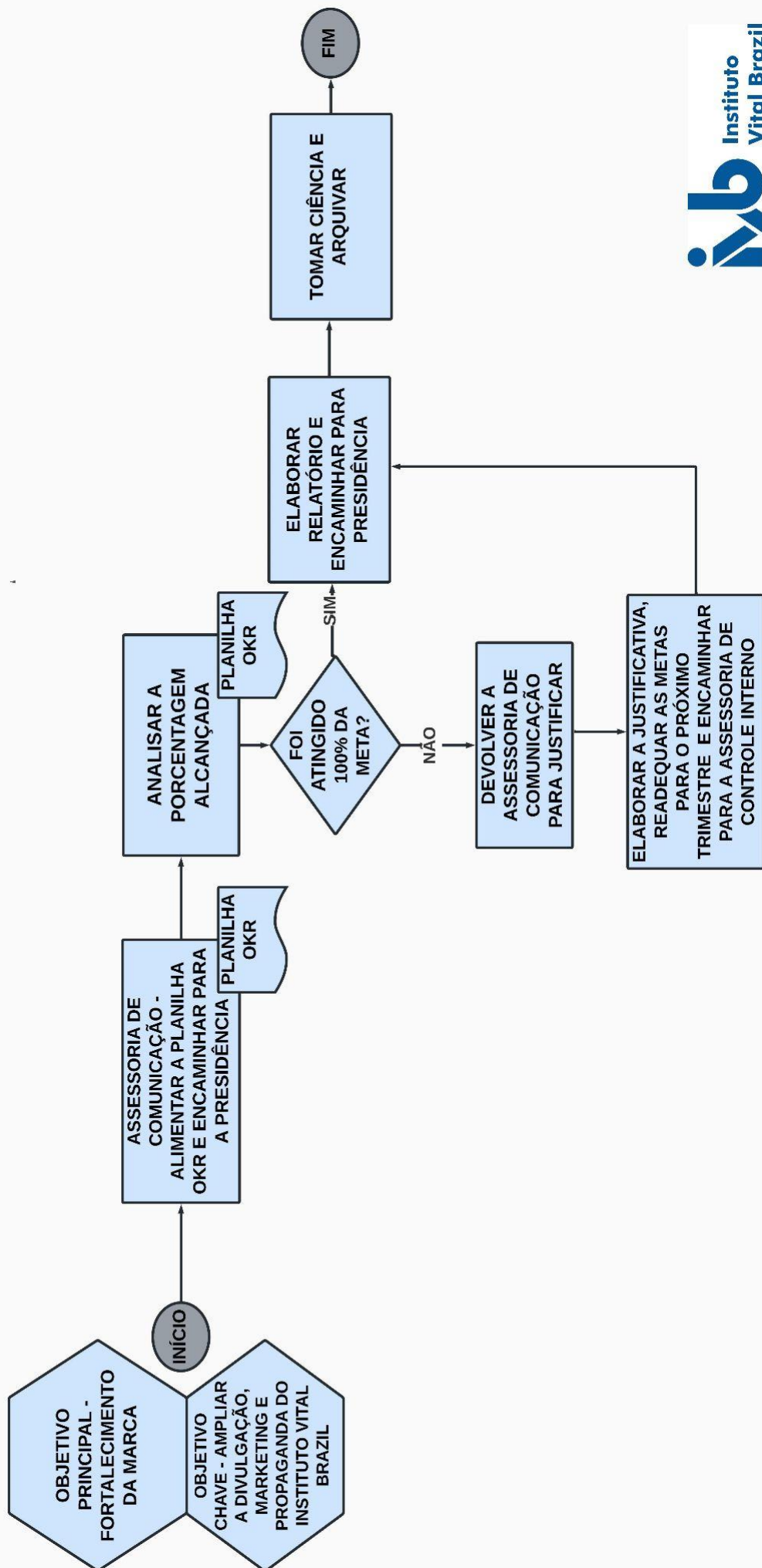
FLUXOGRAMA - APERFEIÇOAMENTO DO QUADRO DO PESSOAL DO IVB



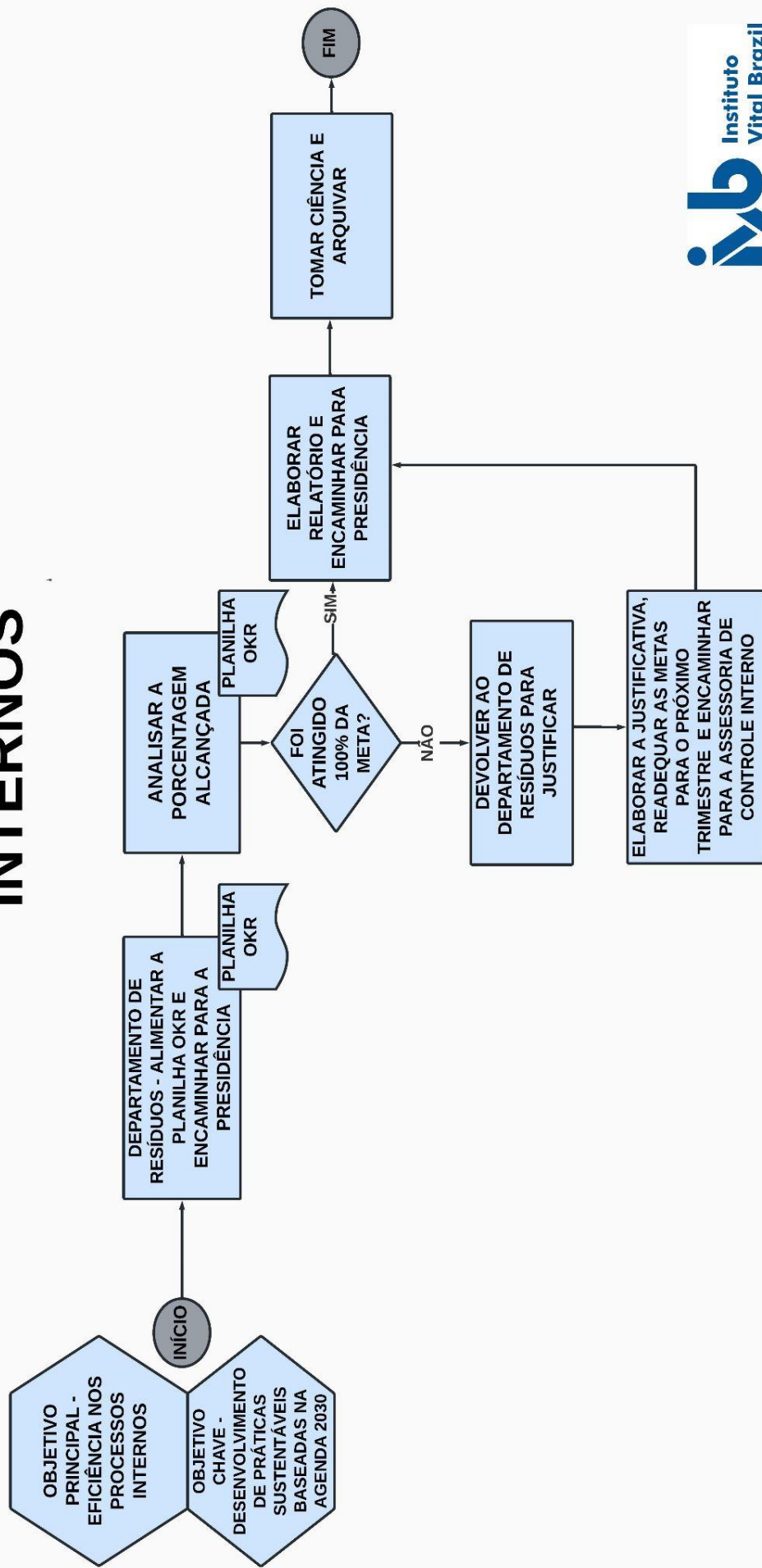
FLUXOGRAMA - FORTALECIMENTO DA MARCA



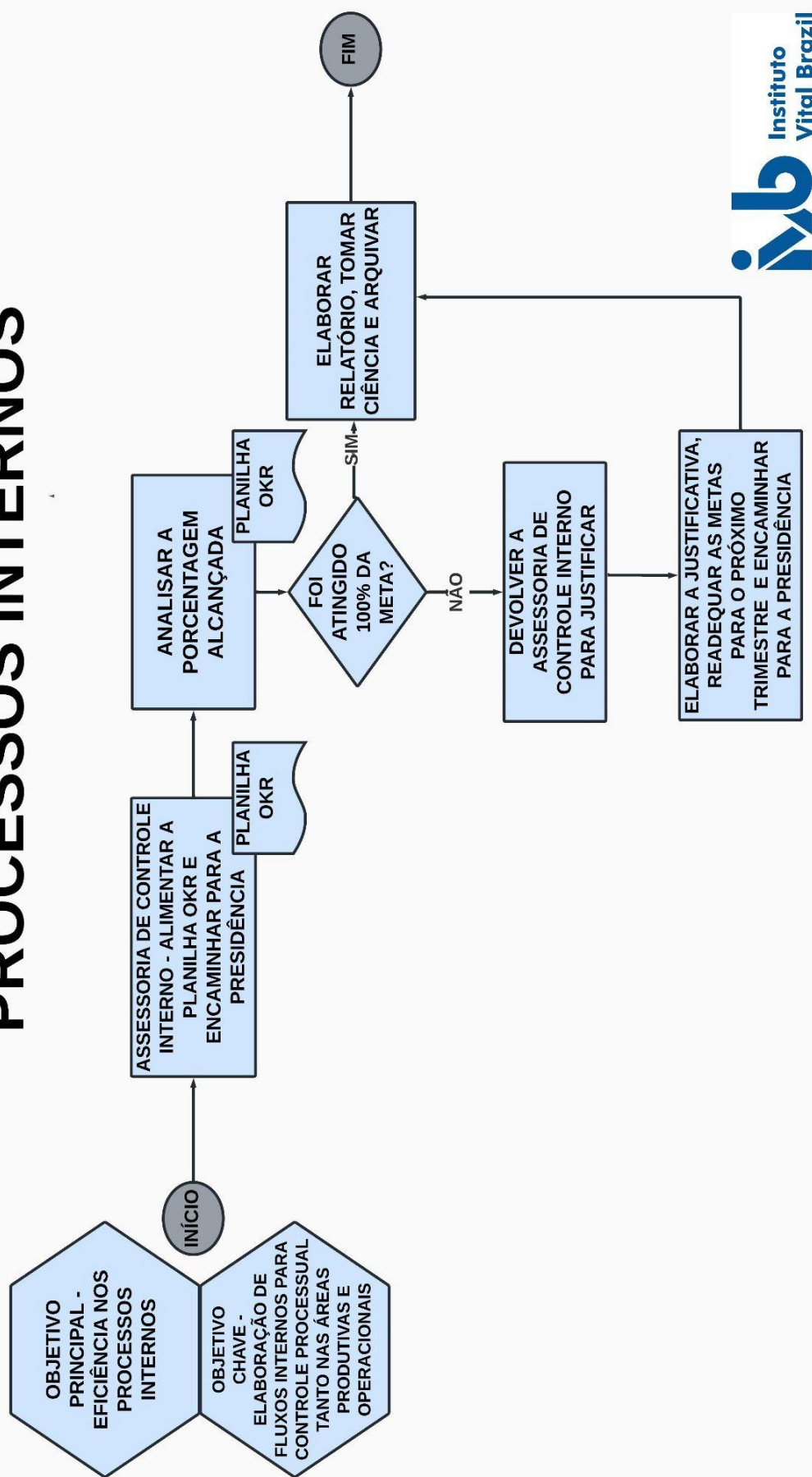
FLUXOGRAMA - FORTALECIMENTO DA MARCA



FLUXOGRAMA - EFICIÊNCIA NOS PROCESSOS INTERNOS



FLUXOGRAMA - EFICIÊNCIA NOS PROCESSOS INTERNOS



8. CONSIDERAÇÕES GERAIS

Diante do cenário econômico atual onde o Estado do Rio de Janeiro perpassa, o Instituto Vital Brazil apresentou as diretrizes organizacionais estratégicas com o fito de buscar maior economicidade e efetividade dentro de suas atribuições junto a Administração Pública.

Durante os 102 anos de existência, o IVB vem buscando excelência na sua missão precípua, logrando êxito na contribuição para a promoção da saúde por meio de pesquisa, difusão de conhecimento científico e fabricação de produtos, com ética e responsabilidade social e ambiental, e neste interregno é fundamental a adequação a todos os requisitos inerentes ao seu bom funcionamento.

Isto posto, o Instituto Vital Brazil apresenta o planejamento estratégico no sentido de aprimorar suas diretrizes para que seja cumprida sua missão institucional com eficácia e eficiência conforme elencado no artigo 37º da Constituição da República Federativa do Brasil.

9. REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 27ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020. Dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – SIORG. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-24-de-18-de-marco-de-2020-251068261>. Acesso em: 30 jun. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. Guia Técnico de Gestão Estratégica. Versão 1. Brasília: 2020.

BRASIL. Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/ptbr/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianualppa/arquivos/Lein13.971de27dedezembrode2019.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2021.

BRASIL. Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019. Dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13848.htm. Acesso em: 30 jun. 2020.

CARDOSO, BRUNO. *As cinco forças de Porter e as agências de Marketing Digital*. Resultados Digitais, 2019. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/agencias/as-cinco-forcas-de-porter/>. Acesso em: 2021

PAULILLO, GUSTAVO. *Matriz SWOT: como fazer a análise estratégica de sua empresa*. Agendor. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/matriz-swot-como-fazer/>. Acesso em: 2021

R. JÚNIOR, JOSÉ CARLOS. *A importância da análise SWOT para um modelo de negócio*. Conube, 2021. Disponível em: <https://conube.com.br/blog/importancia-da-analise-swot/>. Acesso em: 2021.

IMME, AMANDA. *Balanced Scorecard: o que é, como funciona, como aplicar, vantagens e mais*. Resultados Digitais, 2021. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/balanced-scorecard/>. Acesso em: 2021

RAMOS, DAVIDSON. *O que é BSC (Balanced Scorecard)*. Blog da qualidade, 2018. Disponível em: <https://blogdaqualidade.com.br/o-que-e-bsc-balanced-scorecard/>. Acesso em: 2021.

Tudo o que você precisa saber sobre a metodologia OKR. Siteware, 2018. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/metodologia-okr/>. Acesso em: 2021.

KAYSER, MARCOS. *Ferramenta SMART: como ela pode ajudar na definição de metas do planejamento*. Scopi. Disponível em: <https://www.scopi.com.br/blog/ferramenta-smart/>. Acesso em: 2021.

ANDRADE, OTAVIO. *Metas SMART: o que são e como usá-las?*. Rockcontent, 2017. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/metas-smart/>. Acesso em: 2021.

Entenda como definir metas de uma empresa com o método SMART. DNA Sistemas, 2018. Disponível em: <https://dnasistemas.com/metas-de-uma-empresa/>. Acesso em: 2021.

ARCOVERDE, DANIEL. *Gestão por Objetivos e Resultados com OKR*. UFRPE. Disponível em: <http://www.xiwticifes.ufba.br/modulos/submissao/Upload-353/86125.pdf>.

SOUZA, MARIA HELENA ANDRADE. *Um Estudo de Caso Para Avaliar a Eficiência de OKR (OBJECTIVES AND KEY RESULTS) em uma Empresa Júnior*. UFPE, 2018, graduação. Disponível em: <https://www.cin.ufpe.br/~tg/2018-1/mhas-tg.pdf>.

MAGALHÃES, LUCAS DE MORAES. *Implantação da Metodologia dos OKRS como Ferramenta de Melhoria Estratégica. Estudo de Caso: Grupo de Clínicas Odontológicas*. UVA. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3-sa-east-1.amazonaws.com/engineeringproceedings/viisimep/315813.pdf>.

CARDOSO, RODRIGO PINHEIRO. *Objectives and Key Results (OKR) Aplicado a uma Empresa Industrial: um Estudo de Caso*. FEP, 2020. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/129714/2/426683.pdf>.

UNIÃO, TRIBUNAL DE CONTAS. *Governança Pública*. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/>

CARDOSO E CASTAGNA. *Governança Corporativa: princípios e práticas em uma cooperativa de saúde*. 2019. Disponível em: https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/31285/html_1



Fonte: Site oficial do Instituto Vital Brazil – 1918 Augusto Esteves, Genro de Vital Brazil, desenha a primeira marca para a instituição, ainda antes do Instituto ser criado.