

A background image showing a group of business professionals in a meeting. A woman in a grey blazer is looking at a smartphone, while others are looking at a tablet. There are coffee cups on the table.

# Proposta para os 4 anos de mandato

---

ROSANE CUBER GUIMARÃES



# Plataforma Colaborativa

- ❖ Importante ressaltar que o conceito desta campanha é a construção colaborativa. Portanto, este programa preliminar poderá ter acréscimos durante o período efetivo de campanha
- ❖ A campanha foi inicialmente estruturada em seis eixos temáticos, que se desdobram em diretrizes e propostas iniciais. Esta versão expressa os diálogos realizados até aqui
- ❖ Durante a campanha serão considerados as contribuições dos diálogos e canais de comunicação que estarão abertos.

# Contextualização

- Este programa estabelece as diretrizes estratégicas para transformar Bio-Manguinhos, a unidade de produção e desenvolvimento de imunobiológicos da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), em uma instituição de excelência global em inovação, eficiência operacional e sustentabilidade.
- Como principal produtora pública de vacinas, biofármacos e kits diagnósticos do Brasil, Bio-Manguinhos tem papel fundamental na garantia da soberania nacional em saúde, no fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS) e na promoção da equidade no acesso a produtos essenciais para a saúde pública brasileira.
- Bio-Manguinhos enfrenta desafios específicos do contexto brasileiro que demandam soluções inovadoras:
  - Necessidade de garantir o abastecimento contínuo do PNI (Programa Nacional de Imunizações); Assistência Farmacêutica; CGLAB; Hemorede e Programa DST/AIDS.
  - Dependência de insumos farmacêuticos importados para produtos estratégicos.
  - Necessidade de finalização do Complexo Industrial de Biotecnologia em Saúde (CIBS) em Santa Cruz e novas áreas.
  - Equilibrar a agilidade necessária para responder a emergências sanitárias com os requisitos de controle do setor público.
  - Equilibrar a crescente expectativa por novos produtos e parcerias e a capacidade de absorção e inovação frente aos desafios.
  - Investir na modernização contínua, criação e fortalecimento de capacidades e competências.
  - Garantir sustentabilidade financeira com preços acessíveis ao SUS.
  - Garantir o atendimento ao Marco regulatório que avança cada vez mais rápido com novas diretrizes e tecnologias, em um contexto público.

# EIXOS TEMÁTICOS



Estratégia Institucional e governança



Pessoas e Cultura Organizacional



Eficiência Operacional & Sustentabilidade



Inovação e Desenvolvimento Tecnológico



Infraestrutura



Relacionamento Institucional, Comunicação e Informação

---



### **Diretrizes:**

- Implantação e modernização dos processos de Estratégia Corporativa
- Fortalecer os mecanismos de governança institucional
- Aprimorar os processo decisórios

### **Ações propostas:**

- Fortalecer a estratégia de defesa da produção pública nacional sem fins lucrativos visando atendimento à demandas de saúde e sustentabilidade do SUS com foco no acesso equitativo
- Revisar o Plano Estratégico com o devido dimensionamento para atendimento às parcerias/compromissos já estabelecidos, perspectivas de futuro, considerando o gargalo para atendimento à todas as demandas, e fortalecendo o sistema de desempenho institucional
- Assegurar processos e fluxos de trabalho integrados entre todas as áreas, com base em uma gestão enxuta e sem sobrecarga das áreas e ênfase na colaboração, e estratégia de comunicação Interna a partir de plataformas digitais interativas
- Reestruturar o modelo de gestão e de operação baseado em evidências para tomada de decisão, aprimorando e fortalecendo práticas e procedimentos
- Aprofundar as discussões do modelo alternativo de gestão institucional levando-se em consideração as fragilidades existentes no modelo atual
- Implementar os Comitês de Governança propostos na nova estrutura
- Garantir visão integrada na discussão estratégica do escopo e operacionalização de atividades em instalações externas ao Campus Manguinhos para suportar às demandas de expansão VDINV e VDIAG.
- Estabelecer diretrizes para parcerias envolvendo DT, TT e prestação de serviços, aprofundando o uso do Marco de C&T de maneira mais dinâmica com o devido dimensionamento da capacidade para atendimento aos compromissos assumidos/a assumir (recursos humanos, gestão, estrutura física, etc).
- Implementar um programa de transformação digital, a partir de uma arquitetura e governança de dados consoante as melhores práticas, e ações voltadas à literacidade em dados, ambientes de colaboração digital dinâmicos, disciplina do o uso da inteligência artificial
- Fortalecer gestão de contratos com estabelecimento de equipe de suporte aos fiscais, desenho dos processos e elaboração de instrumentos para suportar a fiscalização conforme a natureza do contrato



### **Diretrizes:**

- Atrair e reter talentos, e promover a capacitação contínua dos colaboradores
- Promover ações de equidade de raça e gênero
- Promover ambiente corporativo seguro e acolhedor
- Fortalecer a cultura de inovação e excelência

### **Ações propostas:**

- Garantir autonomia do gestor na administração de pessoal com foco em comprometimento e responsabilização, com atuação do RH mais alinhada com os gestores das equipes (entendimento das necessidades e anseios dos colaboradores para estimular o potencial das pessoas)
- Implementar nas políticas de captação, contratação e movimentação um olhar mais equânime para questões de diferenças étnico-raciais, socioeconômicas de gênero, de orientação sexual, de religião, ao capacitismo e ao etarismo
- Estabelecer política para regulamentação do trabalho híbrido para os terceirizados.
- Valorizar o crescimento profissional de forma alternativa aos cargos de gestão (Carreira em Y ou W)
- Explicitar critérios de acesso ao Projeto DI e alinhamento com os reajustes anuais dos terceirizados
- Criar iniciativas de reconhecimento para inovação e excelência operacional
- Fortalecer ações para um ambiente saudável, seguro e acolhedor onde o colaborador está em primeiro lugar, respeitando a diversidade, e em conformidade com a realidade de cada vínculo



## Eficiência Operacional & Sustentabilidade

### **Diretrizes:**

- Reestruturar a capacidade produtiva de Bio-Manguinhos e cadeia de suprimentos
- Aumentar a maturidade da Cultura de Qualidade em todas as vice diretorias
- Alinhar a cadeia produtiva para o atendimento das demandas pactuadas plurianualmente
- Reduzir o impacto ambiental das operações

### **Ações propostas:**

- Promover a operação integrada para garantir a sinergia entre as áreas operacionais de Bio-Manguinhos;
- Desenvolver programa Bio-Lean adaptado às especificidades da produção de imunobiológicos das linhas críticas.
  - Implementar programa de Manutenção Centrada em Confiabilidade (RCM) para equipamentos críticos
  - Estabelecer centro de excelência em automação farmacêutica
  - Desenvolver programa de nacionalização de peças e componentes críticos
  - Implementar sistema de monitoramento preditivo para utilidades farmacêuticas
  - Criar programa de desenvolvimento de fornecedores nacionais para manutenção especializada
- Implantar e fortalecer o desenvolvimento e incorporação de novos/melhores processos produtivos e de qualidade a partir do MSAT
- Ampliar o plano de ação para elevar o nível de maturidade da Cultura de Qualidade;
- Alavancar o Comitê de S&OP (Planejamento do fornecimento e das operações) sincronizado com as demandas do Ministério da Saúde
- Desenvolver sistema inteligente de análise de dados para monitoramento de CCS
- Integrar sistemas de qualidade entre Bio-Manguinhos e parceiros da base produtiva nacional
- Melhorar processos industriais alinhados com conceitos modernos da Qualidade de produtos assépticos
- Assegurar a implementação da Política de Sustentabilidade, com ênfase em logística sustentável, logística reversa e gestão circular de materiais de embalagens primárias e secundárias; melhoria de processos de tratamento de resíduos biológicos; uso racional dos recursos e diminuição da pegada de carbono



## Inovação e Desenvolvimento Tecnológico

### **Diretrizes:**

- Fortalecer a capacidade de inovação em pesquisa e desenvolvimento
- Acelerar o ciclo de desenvolvimento de novos produtos
- Estimular de forma contínua a inovação em processos
- Modernizar a infraestrutura tecnológica de P&D
- Desenvolver e incorporar novos produtos e serviços focados no atendimento as demandas de saúde pública, principalmente as não atendidas

### **Ações propostas:**

- Atualizar a estratégia de inovação considerando a revisão do roteiro tecnológico e plano estratégico institucional com visão de futuro linhas de produtos e produtos de BM, revisão periódica da carteira de projetos e manutenção de uma carteira enxuta.
- Consolidar a inclusão de Produtos de Terapia Avançada no portfolio de Bio-Manguinhos
- Priorização para finalização dos projetos de melhorias de Febre Amarela e TVV
- Fortalecimento da gestão de portfolio de projetos de DT e TT através da priorização e otimização das carteiras, da consolidação dos escritórios de projetos de DT e TT, e de uma política de ocupação da planta piloto considerando produção comercial e DT
- Estruturar o MSAT (Manufacturing Science & Technology): ciência e tecnologia da manufatura que tem impacto direto nas transferências de tecnologia
- Estruturar e melhorar processos que permitam ampliar o uso do marco legal de CT&I
- Consolidar a plataforma de mRNA no Brasil por meio da finalização de pelo menos um estudo clínico e operacionalização do hub de mRNA
- Estabelecer estratégia integrada para ampliação da capacidade instalada para inovação considerando as áreas físicas externas relativas às parcerias para expansão VDIV e VDIAG (Parque tecnológico da UFRJ; Jacarepaguá; parceria com CDTS; Bio-Ceará) com modelo de gestão integrada entre os campi Manguinhos e UFRJ



## Infraestrutura

### **Diretrizes:**

- Priorizar a colocação em operação dos empreendimentos em andamento;
- Melhorar as condições atuais de infraestrutura para as áreas

### **Ações propostas:**

- Conclusão da readequação da linha B+S; readequação do DEQUA; área de fermentação da vacina ACWY e finalização do projeto do novo Centro de Produção de Antígenos Virais;
- Revisão e implementação do Plano Diretor para melhoria da infraestrutura geral das áreas com ênfase nos instalações críticas de utilidades (ar condicionado, sistemas de água e automação)
- Iniciar a adequação do prédio da UFRJ e estudar a viabilidade econômica do site Jacarepaguá;
- Avançar na construção do Complexo Industrial de Biotecnologia em Saúde (CIBS), em Santa Cruz e no Centro de Produção de Insumos Farmacêuticos Ativos (Bio-Ceará), no Ceará.
- Implementar melhorias de infraestrutura das áreas para garantir melhores condições de trabalho

**Diretrizes:**

Fortalecer a presença de Bio-Manguinhos no Brasil e no mundo, promovendo transparência, engajamento e impacto social.

**Ações propostas:**

- Fortalecer a participação ativa nos fóruns de articulação institucional, nacional e internacional, com a sociedade civil organizada e partes interessadas
- Estabelecer mecanismos de diálogo e representação nas relações com o Governo e com Sociedade, em fórum permanente com órgãos reguladores e ampliação da rede de distribuição no SUS
- Rever a estratégia de comunicação institucional com escuta ativa e dinâmica, potencializando a adoção de novas tecnologias de maneira responsável e a capilaridade no diálogo nos diferentes fóruns com representação institucional
- Estabelecer estratégia institucional de participação em eventos estratégicos e política de publicação e disseminação do conhecimento gerado internamente