



RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO PARCIAL DOS RESULTADOS DO PGOR - 2020

Relatório Aplan referente aos resultados institucionais do Programa de Gestão Orientada para Resultados da Anvisa 2020

1. Introdução

A Assessoria de Planejamento (Aplan) é a unidade organizacional vinculada ao Gabinete do Diretor-Presidente responsável por assessorar a Diretoria Colegiada na formulação de diretrizes e práticas de governança relacionadas aos componentes da estratégia organizacional; na formulação, no monitoramento e na avaliação do Plano Estratégico e do Plano de Gestão Anual da Anvisa; e pelo assessoramento às unidades organizacionais no planejamento e na modernização administrativa de forma alinhada com as políticas e diretrizes do Governo Federal.

Pela Portaria n.º 1.152, de 19 de junho de 2019, que institui o Programa de Gestão Orientada para Resultados da Anvisa (PGOR), a Aplan ficou incumbida de avaliar os resultados institucionais alcançados pelas unidades participantes do Programa, em conjunto com a GGPEs, conforme previsto no art. 39 da citada portaria.

Desta forma, apresentamos considerações complementares ao Relatório emitido pela GEDEP/GGPES (SEI 1432288), que dispõe sobre a **avaliação parcial** dos resultados institucionais SEI (1461600), construído, conforme reportado pela GGPEs, a partir de uma análise compilada dos Relatórios Anuais encaminhados pelas unidades organizacionais participantes do PGOR.

Destacamos, nesse sentido, que a presente avaliação, nos termos da competência regimental desta assessoria, está adstrita aos resultados institucionais obtidos a partir do Programa, particularmente no que se refere aos parâmetros estabelecidos nos incisos II e III do art. 39 da Portaria n.º 1.152, de 2019 (objetivos estratégicos da Anvisa e orientações para as prioridades do Governo Federal), com a finalidade de subsidiar decisão do Diretor-Presidente quanto a pertinência da continuidade das unidades no PGOR.

2. Contextualização

No final de 2019 a Anvisa deu início a um novo ciclo de atualização da estratégia, com uma visão de planejamento integrado e um olhar simultâneo de curto, médio e longo prazo, alinhados com a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Endes 2020-2031) e as prioridades do governo brasileiro para os próximos quatro anos (2020-2023).

A Lei n.º 13.848, de 25 de junho de 2019, trouxe novidades e estabeleceu um novo modelo de governança, com mudanças nos instrumentos de gestão e planejamento das agências reguladoras. Nesse novo modelo, além de um Plano Estratégico (PE), com objetivos, metas e resultados a serem definidos para cada período quadrienal, a Anvisa também passou a contar com um Plano de Gestão Anual (PGA) composto pelo conjunto de ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão da agência.

Foram introduzidos conceitos e abordagens inovadoras de planejamento para auxiliar nas ações de desdobramento da estratégia, com modelo híbrido de gestão tradicional e ágil, capaz de incorporar novos métodos, como os *Objectives and Key Results* (OKRs). Esse framework propõe um modelo de alinhamento organizacional para desdobramento e execução da estratégia baseada em métodos de gestão ágil com foco em objetivos e resultados-chave. Ele busca aumentar a integração e o alinhamento vertical e horizontal entre estratégia e operação, além de ampliar a capacidade de adaptação do processo de planejamento a mudanças, tornando-o mais flexível e próximo da realidade institucional.

É nesse contexto de mudanças e de aprimoramento contínuo que se construiu um novo Plano Estratégico da Anvisa para o período 2020-2023 e o Plano de Gestão Anual de 2020.

Considerando a Instrução Normativa nº 1, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, em junho de 2019, a Anvisa publicou a Portaria nº 1.152/Anvisa, de 19 de junho de 2019, que dispõe sobre o Programa de Gestão Orientada para Resultados - PGOR na Anvisa.

Com o objetivo de dar suporte para que as instituições públicas pudessem aderir ao teletrabalho, a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, subordinada à Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital - SEDGG publicou, em 30 de julho de 2020, a Instrução Normativa nº65, que estabelece orientações para a adoção do regime de teletrabalho.

A partir dessa nova Instrução Normativa, a GGPEs iniciou a reestruturação do Programa, entretanto esse processo de mudança não findou em 2020. A expectativa é que seja totalmente adaptado até o final de 2021.

É importante ressaltar que nessa reestruturação do Programa, a Assessoria de Planejamento desenvolveu diversas atividades em conjunto com a GGPEs, permitindo um maior alinhamento das unidades com a estratégia e trazendo diversos ganhos ao Programa. Essa ação integrada tem se mostrado enriquecedora para a busca dos ganhos de produtividade, bem como para desdobramento da estratégia em todos os níveis da Agência.

3. Consolidação dos resultados

Como mencionado anteriormente, em 2020 iniciou-se um novo ciclo quadrienal de planejamento estratégico da Agência para o período de 2020 a 2023. Abaixo serão apresentados os resultados globais das metas estratégicas de 2020 e, na sequência, o resultado segmentado por unidades participantes do PGOR.

No Planejamento Estratégico 2020-2023 constavam **53 metas estratégicas**, sendo **47** constantes do **Plano Estratégico 2020-2023** e **34** do **Plano de Gestão Anual 2020** (28 eram comuns aos Planos). Das 53 metas, 27 (**51%**) foram cumpridas integralmente ao final do período. Considerando a performance acima de 75%, foi atingido um total de **33 metas**, o que corresponde a **62% do conjunto de metas estratégicas**.

Das 24 unidades participantes do PGOR em 2020, apenas 5 (21%) não possuíam metas em planos estratégicos neste período. São elas:

- 1) Auditoria – Audit/Dire1.
- 2) Coordenação de Análises e Julgamentos das Infrações Sanitárias – Cajis/Dire4.
- 3) Gerência-Geral de Recursos – GGREC/Gadip/Dire1.
- 4) Procuradoria – Procr/Dire1.
- 5) Secretaria-Executiva da Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos – SCMED/Gadip/Dire3.

O quadro abaixo destaca, para as unidades que participaram do PGOR, o quantitativo de metas estratégicas dessas unidades por faixa de desempenho, o percentual que esse quantitativo representou do total de metas da Anvisa enquadradas em cada faixa e o percentual de metas dessas unidades que foi impactado pela pandemia relacionada à Codiv-19:

FAIXA DE DESEMPENHO	TOTAL DE METAS POR FAIXA DE DESEMPENHO	PERCENTUAL DE METAS SOBRE O TOTAL	PERCENTUAL DE METAS IMPACTADAS PELA PANDEMIA (SOBRE O TOTAL DA FAIXA DE DESEMPENHO)	UNIDADES
Menor ou igual a 25%:	12 metas	25,53%	91,67% (11)	GGFIS, GGMON, GGREG, GGI

				GHCOS, GSTCO GGGAF, GGREG GGPES, COAFE, GGFIS AINTE, ASCOM, ASPAR, GGA GGCIP, GGFIS, GGMED, GGM GGPAF, GGPE, GGREG, GGT GGTIN, GGTOX, GGTPS, GHC GSTCO
Maior que 25% e menor ou igual a 50%:	2 metas	4,26%	100% (2)	
Maior que 50% e menor ou igual a 75%:	3 metas	6,38%	100% (3)	
Maior ou igual a 75%:	30 metas	63,83%	76,67% (23)	
Total	47 metas	100%		

A seguir apresentamos os resultados de 47 metas estratégicas, segregadas por unidades participantes do PGOR, bem como indicamos se a meta sofreu impacto em função da pandemia instalada no país:

Unidade	Metas no PE 20-23 e PGA 2020	Desempenho da meta no final de 2020	Meta impactada pela pandem
AINTE	PE - Alcançar 0% de autoridades estrangeiras consideradas estratégicas com mecanismos de intercâmbio de informação estabelecidos com a Anvisa	100%	NÃO
ASCOM	PE/PGA - Aumentar para 15% a divulgação das ações institucionais	100%	SIM
ASPAR	PE/PGA - Aumentar para 20% as proposições legislativas, de interesse da Anvisa, com posicionamento da Agência, tramitando no respectivo ano	100%	SIM
COAFE	PE/PGA - Manter em até 30 dias o tempo médio de decisão em processos de Autorização de Funcionamento de Empresas (AFE) de todas as empresas, exceto farmácias e drogarias.	74%	SIM
GGALI	PE/PGA - Reduzir para 450 dias o tempo médio de decisão de processos de avaliação de segurança e eficácia de novos alimentos e ingredientes, probióticos e enzimas	100%	SIM
GGCIP	PE/PGA - Aumentar para 15 as bases de dados abertos publicadas no Portal do Governo Federal.	100%	SIM
	PE/PGA - Aumentar para 81% a satisfação dos usuários da Anvisa, que entram em contato por meio da Central de Atendimento	100%	SIM
	PE/PGA - Aumentar para 81% o índice de satisfação dos usuários da Anvisa que solicitam acesso à informação via e-SIC	98%	SIM
GGGAF	PGA - Implantar modelo de governança para a agenda da sustentabilidade da Agência	40%	SIM
GGPES	PE/PGA - Aumentar para 25% as unidades organizacionais com servidores capacitados nas temáticas de transformação digital, novas tecnologias e inovação.	100%	SIM
	PGA - Capacitar, no mínimo, 75% dos gestores no Programa de Desenvolvimento Gerencial - PDG	75%	SIM
GGFIS	PE/PGA - Atingir 20% do total de avaliações realizadas pelo Programa de Auditoria Única em Produtos para Saúde (MDSAP)	100%	SIM
	PE - Concluir 30% dos processos administrativos sanitários decorrentes de dossiês de investigação de alto risco em até 120 dias	0%	SIM
	PE - Aumentar, anualmente, em 5%, o volume de inspeções destinadas ao monitoramento regular e fiscalização de medicamentos, produtos para saúde, insumos farmacêuticos, cosméticos, saneantes e alimentos fabricados em território nacional.	0%	SIM
	PGA - Monitorar 80% das empresas de acordo com os procedimentos de planejamento de inspeção com base no risco estabelecido para a categoria	88%	SIM
	PE - Atingir 60% dos processos estruturantes dos sistemas de gestão da qualidade e de inspeção com procedimentos harmonizados no SNVS	87%	SIM
	PE/PGA - Aumentar para 25% as autoridades sanitárias descentralizadas que realizam inspeção em fabricantes de medicamentos com 100% de conformidade dos critérios de auditoria críticos (C), 70% dos critérios muito importantes (MI) e 50% dos critérios importantes (I)	0%	SIM
	PE/PGA - Aumentar para 25% as autoridades sanitárias descentralizadas que realizam inspeção em fabricantes de produtos para saúde com 100% de conformidade dos critérios de auditoria críticos (C), 70% dos critérios muito importantes (MI) e 50% dos critérios importantes (I)	0%	SIM
	PE - Atingir 0% do nível de participação nos sub-comitês, grupos de trabalho e círculos de especialistas do Pharmaceutical Inspection Co-operation Scheme (PICs)	100%	NÃO
	PE/PGA - Atingir 50% de cumprimento de critérios estabelecidos para os programas internacionais em que a Anvisa é membro	100%	SIM
	PE - Concluir 30% dos dossiês de investigação de alto risco em até 60 dias	100%	NÃO
	PE - Aumentar para 60% as medidas cautelares nos dossiês de investigação de alto risco em até 21 dias	73%	SIM
	PE/PGA - Concluir 90% das petições de Certificação de Boas Práticas de Fabricação (CBPF) em até 365 dias	100%	SIM
	PE - Emitir 40% dos Certificados de Boas Práticas de Fabricação iniciais por vias aceleradas (análise de	100%	SIM

	risco ou reliance)		
GGMED	PE/PGA - Realizar avaliação da conformidade regulatória de 1% das petições de medicamentos aprovadas condicionalmente conforme Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) nº. 219/2018 e mecanismos excepcionais criados para atender petições decorrentes da pandemia de COVID-19, por meio de auditoria ou outro instrumento adequado.	100%	SIM
	PE - Reduzir para 30% o tempo médio de análise de pedidos de anuência em pesquisa clínica e registro de medicamento decorrentes da adoção de estratégias de otimização em relação ao tempo médio de análises convencionais	100%	SIM
GGMON	PE/PGA - Aumentar para 5 os serviços de saúde com o Registro Nacional de Implantes (RNI) implantado	80%	SIM
	PE - Aumentar para 25% as unidades de medicamentos ativados por meio do Sistema Nacional de Controle de Medicamentos (SNCM)	0%	SIM
GGPAF	PE/PGA - Ampliar para 86% os processos de Licença de Importação com conclusão da análise em até 5 dias	100%	SIM
GGREG	PE/PGA - Atingir 45% de Análise de Impacto Regulatório (AIR), no novo modelo, dos atos normativos de regulamentação, não dispensados de AIR	33%	SIM
	PE - Aumentar para 8 os nomes técnicos de dispositivos médicos com histórico de preços monitorados.	25%	SIM
	PE/PGA - Realizar ações com redução de custos administrativos (carga administrativa) em, pelo menos, 2 atividades econômicas sujeitas à Vigilância Sanitária	100%	SIM
	PE - Ampliar para 75% os atos normativos (Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) + Instrução Normativa (IN)) publicados pela Anvisa resultantes de sua Agenda Regulatória	100%	NÃO
GGTES	PE/PGA - Tratar 100% das denúncias recebidas em serviços de saúde classificadas como risco potencial de alta gravidade	100%	NÃO
GGTIN	PE/PGA - Aumentar para 155 os serviços para uma nova plataforma.	100%	SIM
	PE/PGA - Aumentar para 67% os serviços digitais disponibilizados pela Anvisa no padrão estabelecido pelo Gov.Br	97%	SIM
GGTPS	PE/PGA - Reduzir para 146 dias corridos a média de tempo da primeira decisão do processo de regularização de dispositivos médicos	100%	SIM
GGTOX	PE/PGA - Manter abaixo de 25% as não conformidades detectadas no Programa de Análise de Resíduos de Agrotóxicos em Alimentos (PARA)	0%	SIM
	PE - Reduzir para 20% o tempo médio de análise de petições de produtos técnicos novos decorrente da adoção da análise por analogia	100%	NÃO
	PE - Reduzir 5% o tempo médio de análise de petições de avaliação toxicológica para registro de produtos formulados	0%	NÃO
GHCOS	PE - Reduzir 80% do total de não conformidade em produtos cosméticos isentos de registro/notificados verificados no sistema, por meio de busca ativa (situações mais críticas).	0%	SIM
	PE - Reduzir 80% do total de não conformidade em produtos saneantes isentos de registro/notificados verificados no sistema, por meio de busca ativa (situações mais críticas).	0%	SIM
	PE/PGA - Reduzir para 95 dias o tempo médio de decisões de registro de produtos cosméticos.	100%	SIM
	PE/PGA - Reduzir para 85 dias o tempo médio de decisões de registro de produtos saneantes	14%	SIM
GSTCO	PGA - Realizar 38 inspeções sanitárias em estabelecimentos de sangue, tecidos e células	5%	SIM
	PE - Reduzir o percentual dos estabelecimentos de sangue com a classificação de alto e médio-alto risco, até o limite de 10% ao final do ano de 2023, considerando série histórica evolutiva.	100%	SIM
	PE - Aumentar para 85% os peticionamentos de ensaios clínicos e registro de produtos de terapia avançada (PTA) com decisão da Anvisa em prazo inferior aos prazos estabelecidos pela RDC 260/18 e RDC 338/20.	100%	NÃO

Obs. Para conhecer mais sobre os resultados institucionais da Agência, acesse o [Relatório de Gestão Anvisa 2020](#).

Considerando que as atividades desenvolvidas pelos servidores das áreas integrantes do PGOR não necessariamente possuem relação direta com as metas e resultados-chave definidos pelas unidades, e que o ano de 2020 foi marcado por uma situação atípica que interferiu de forma importante no desempenho dos resultados da estratégia; é possível que o alcance dos resultados institucionais não reflita de forma fidedigna a real importância do PGOR, em especial acerca do incremento da produtividade dos servidores participantes sobre os resultados obtidos no Planejamento Estratégico. Conforme apresentado no relatório do PGOR realizado em 2019, ausência de elementos que interligam as atividades do PGOR com o planejamento dificultam a análise e não favorecem mensuração dos objetivos estratégicos.

Cabe destacar que 19 das 24 unidades (79%) que participam do Programa, possuíam metas estabelecidas no Plano Estratégico ou no Plano de Gestão Anual, **estas unidades participaram dos planos estratégicos (PE e PGA), com 47 metas, ou seja 89% do total de metas estratégicas. Das 19 unidades participantes com metas, 12 (63%) tiveram bom desempenho no planejamento** (atingiram acima de 75% do resultado previsto no ano), conforme comparação com a planilha apresentada no relatório de avaliação feito pela GGPEs, no item 3 "Melhorias proporcionadas pela implementação do PGOR".

Conforme pode ser observado no [Relatório de Monitoramento e Avaliação da Estratégia de 2020](#), do total de metas vinculadas às unidades participantes do programa, **apenas 17% (8 metas) não foram afetadas diretamente pela pandemia**. Esta situação de emergência em saúde pública, assim como https://sei.anvisa.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1652651&infra_sis... 3/4

relatado pela GGPEs em seu relatório, fez com que a Agência tivesse que trabalhar em um novo cenário de contingência, a fim de atender às demandas da sociedade. Verificou-se que, para as unidades que participaram do PGOR, o percentual médio de execução foi de 87,5% para as metas das áreas que não foram impactadas pela Covid-19, enquanto que, para as metas impactadas pela Covid-19, o percentual médio foi de 66,4%; o que ressalta mais uma vez a interferência da situação pandêmica no alcance dos resultados institucionais.

Outros elementos poderiam ser levados em consideração para avaliar a contribuição que o Programa teve no alcance de resultados institucionais, como a avaliação dos indicadores-chave de processos de cada unidade, mas a elaboração de tais indicadores ainda está em processo de definição, não podendo, portanto, ser utilizada como insumo para este relatório, mas que pode ser considerado um ponto a ser discutido posteriormente.

Por oportuno, vale mencionar que o novo PGOR prevê uma integração entre o programa e os Planos Estratégicos da Instituição, pois permitirá o alinhamento dos planos individuais dos servidores das unidades participantes, com os objetivos estratégicos previstos da Anvisa. Desta forma, será possível mensurar melhor a relação entre os resultados do programa e o alcance dos resultados estratégicos da Agência.

4. Conclusão

Diante de todo o exposto, apesar das limitações apresentadas nesta oportunidade, e considerando a perspectiva do novo PGOR, que também se alinha com o momento de construção do novo PGA para 2022, reforçamos a importância estratégica do Programa e sugerimos o constante alinhamento entre estes instrumentos para permitir uma melhor avaliação entre os esforços das unidades com a implementação do programa e os resultados da estratégia institucional, para que os benefícios sejam cada vez mais evidentes e transparentes para a sociedade.

Para análise dos próximos PGOR sugere-se que, além do número absoluto de servidores participantes do programa por unidade, também seja apresentando o percentual dos servidores participantes em relação ao número total da referida unidade/diretoria. Essa informação permitira uma melhor avaliação quanto ao alcance dos resultados.

Com a tendência da Administração Pública em se posicionar cada vez mais inovadora, no sentido de conciliar esforços entre os diversos planos e programas para gerar resultados à sociedade, o PGOR se apresenta como mais uma oportunidade de fortalecer a governança, além de também contribuir para o desenvolvimento de uma cultura organizacional de excelência em gestão, com valorização da qualidade de vida e economicidade para o poder público e sociedade.

Desta forma, entendemos que seu alinhamento mais próximo e direto com o Plano Estratégico proporcionará avanços importantes na atuação da Anvisa, frente à sua missão institucional, aproximando a estratégia do dia-a-dia do trabalho realizado pelos servidores em suas unidades, motivo pelo qual somos favoráveis à revisão do programa com vistas à sua continuidade, mediante aperfeiçoamento contínuo do processo, métricas e metas numa visão de planejamento integrado.

WANESSA TENÓRIO GONÇALVES HOLANDA DE OLIVEIRA
Coordenadora de Planejamento e Gestão Estratégica

De acordo

GUSTAVO HENRIQUE TRINDADE DA SILVA
Assessor-chefe de Planejamento



Documento assinado eletronicamente por **Wanessa Tenorio G Holanda de Oliveira, Coordenador(a) de Planejamento e Gestão Estratégica**, em 05/07/2021, às 07:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10543.htm.



Documento assinado eletronicamente por **Gustavo Henrique Trindade da Silva, Assessor(a)-Chefe**, em 05/07/2021, às 15:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10543.htm.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.anvisa.gov.br/autenticidade>, informando o código verificador **1476550** e o código CRC **EBC8ECDC**.