



**PARECER Nº 01/2020 – CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**AVALIAÇÃO DAS METAS DO EXERCÍCIO DE 2019**

O Plano Diretor Estratégico da Hemobrás está dividido estabeleceu os objetivos de longo prazo da organização divididos nos três focos estratégicos abaixo.

**FOCO I - Produção de medicamentos na fábrica da Hemobrás**

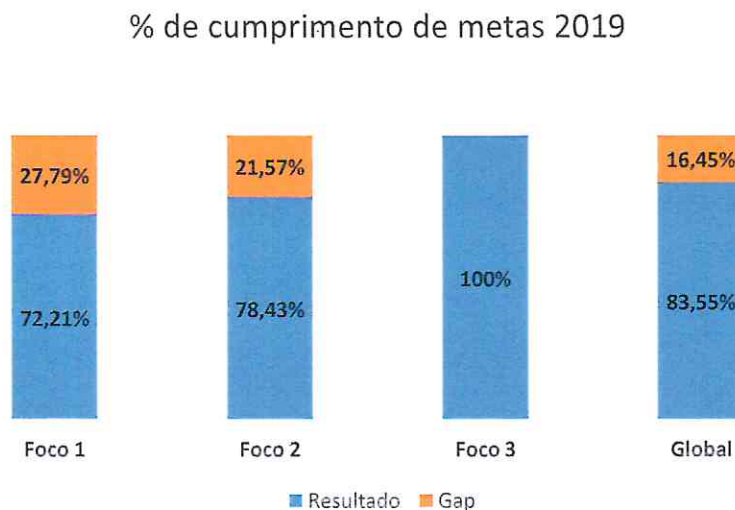
**FOCO II - Sustentabilidade econômica, social e ambiental**

**FOCO III - Modelo de gestão e governança adequados aos desafios da Empresa**

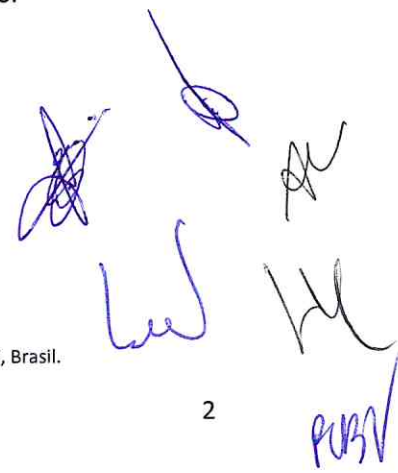
Para cada um dos focos acima foram estabelecidos objetivos com indicadores e metas. No total, foram criados sete objetivos com horizonte temporal até 2027 e revisão anual de metas.

Considerando o total de metas estabelecidas para o exercício de 2019, a empresa apresentou um desempenho global de 83,55% de cumprimento de metas. O Gráfico abaixo apresenta o desempenho global e por foco estratégico.

Gráfico 1 – Desempenho global das metas organizacionais



Como se pode observar, o destaque fica por conta do foco 3 com 100% de cumprimento de metas. Os demais focos apresentaram desempenho superior à 70%. A tabela a seguir apresenta a análise detalhada da execução das metas.





**Hemobrás**  
Empresa brasileira de hemoderivados e biotecnologia

Tabela 1 – Monitoramento de metas 2019

**Plano Diretor Estratégico - Monitoramento de metas 2019**

Dono	Meta 2019	Realizado	Realizado / Meta	Realizado / Meta Objetivos	Realizado / Meta Focos	Realizado / Meta Global
<b>ROCO 1 - Produção de Medicamentos na Fábrica da Hemobrás</b>						
<b>Objetivo 1.1 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de hemoderivados</b>						
DDI	72,87%	72,35%	99,29%	99,29%		
<b>Objetivo 1.2 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de recombinante</b>						
DDI	4,5%	0,78%	17,33%	17,33%	72,21%	
<b>Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos hemoderivados e fator VIII Recombinante</b>						
DEPEI	720.000.000 U.I.	720.000.000 U.I.	100%	100%		
DEPEI	100%	100%	100%			83,55%
<b>ROCO 2 - Sustentabilidade econômica, social e ambiental</b>						
<b>Objetivo 2.1 - Gerar resultados financeiros e econômicos relevantes para os sócios e para a sociedade</b>						
DAF	R\$ 864.000.000	R\$ 815.421.000	94,38%	87,57%	78,43%	
DAF	25,00%	20,19%	80,76%			
<b>Objetivo 2.2 - Gerir os recursos ambientais de forma sustentável</b>						
PR	85%	59%	69%	69%		
<b>ROCO 3 - Modelo de gestão e governança adequado aos desafios da Empresa</b>						
<b>Objetivo 3.1 - Altingir nível máximo nos padrões de gestão e governança estabelecidos pela SEST e TCU</b>						
PR	1	1	100%	100%	100%	

Handwritten signatures in blue ink at the bottom of the page.



Os resultados obtidos indicam que as metas de 2019 relativas ao foco I apresentaram um desempenho médio de 72,21%. O detalhamento desse resultado pode ser observado na tabela abaixo.

Tabela 2 – Monitoramento de metas 2019 do Foco 1

	Dono	Meta 2019	Realizado	Realizado / Meta	Realizado / Meta Objetivos	Realizado / Meta Focos	
<b>FOCO 1 - Produção de Medicamentos na Fábrica da Hemobrás</b>							
<b>Objetivo 1.1 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de hemoderivados</b>							
Percentual de implantação da infraestrutura da fábrica de hemoderivados	DDI	72,87%	72,35%	99,29%	99,29%	72,21%	
Percentual de conclusão da impermeabilização	GEA	100,00%	96,85%	96,85%			
Percentual de conclusão da Subestação	GEA	100,00%	100,00%	100,00%			
Percentual de conclusão das obras do armazém de B05	GEA	100,00%	100,00%	100,00%			
Percentual de conclusão das obras de implantação predial geral (civil global)	GEA	25%	13%	52,00%			
<b>Objetivo 1.2 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de recombinante</b>							
Percentual de implantação da fábrica de recombinante	DDI	4,5%	0,78%	17,33%	17,33%		
<b>Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos hemoderivados e fator VIII Recombinante</b>							
Quantidade Fator VIII recombinante distribuído.	DEPEI	720.000.000 U.I.	720.000.000 U.I.	100%	100%		
Percentual de operacionalização do do armazem de medicamentos	DEPEI	100%	100%	100%			

O objetivo 1.3 teve o melhor desempenho, com as suas metas sendo 100% cumpridas, o que reflete o pleno atendimento da pauta de distribuição do fator VIII recombinante ao MS e a operacionalização do armazem de próprio para este medicamento.

Em seguida, o objetivo 1.1 teve 99% de suas metas alcançadas, tendo como destaque positivo a conclusão das obras do armazem de medicamentos e da subestação elétrica. Entretanto as obras de implantação predial geral avançaram cerca de metade que estava previsto para o exercício.

O Objetivo 1.2 apresentou um desempenho de 17,33% em relação ao previsto, o que reflete uma baixa execução dos investimentos previstos para o projeto de implantação da fábrica de recombinantes. Na ocasião da definição das metas, estavam previstas investimentos na aquisição da linha de embalagem e no desenvolvimento do projeto conceitual da fábrica. Devido aos processos de seleção de fornecedores da linha de embalagem e da seleção da empresa EPCMV (*engineering, procurement, construction management na validation*), não foi possível executar os investimentos previstos para 2019.

Cabe ressaltar que, apesar da baixa execução, ocorreram avanços importantes como a conclusão da contratação da empresa EPCMV, o início da execução elaboração do design conceitual e a elaboração dos documentos de planejamento do projeto.

Em relação ao foco 2, a tabela a seguir apresenta o detalhamento da execução das metas previstas para o período.



Tabela 3 – Monitoramento de metas 2019 do Foco 2

	Dono	Meta 2019	Realizado	Realizado / Meta	Realizado / Meta Objetivos
<b>FOCO 2 - Sustentabilidade econômica, social e ambiental</b>					
<b>Objetivo 2.1 - Gerar resultados financeiros e econômicos relevantes para os sócios e para a sociedade</b>					
Faturamento Fator VIII	DAF	RS 864.000.000	RS 815.421.000	94,38%	87,57%
Margem EBITDA Total	DAF	25,00%	20,19%	80,76%	
<b>Objetivo 2.2 - Gerir os recursos ambientais de forma sustentável</b>					
Percentual de cumprimento das metas ambientais e de segurança	PR	85%	59%	69%	69%
Quantitativo de resíduo não reciclável percapita gerado	ASMS	32,600	59,690	55%	
Índice de resíduos recicláveis	ASMS	1,700	0,810	48%	
Emissão atmosférica significativa	ASMS	1,800	1,340	74%	

O objetivo 2.1 teve um desempenho global de 87,6% de cumprimento de suas metas. O não cumprimento de 100% se deve basicamente ao fato de que a distribuição do mês de janeiro de 2019 teve uma parte significativa das notas emitidas no final de dezembro de 2018 no valor de R\$ 48.579.000. Por isso a meta não foi batida em sua totalidade. Esse deslocamento do faturamento para o exercício anterior contribuiu para a redução da margem EBITDA em relação ao previsto para o ano.

Quanto ao objetivo 2.2, houve um aproveitamento de 69% em relação ao previsto. Em 2019 a Hemobrás assumiu a responsabilidade por destinar os resíduos gerados pelas atividades de terceirizados da manutenção, o que justifica o aumento do quantitativo de resíduo não reciclável e orgânico. Essa mudança impactou diretamente no não atingimento da meta do índice de resíduos recicláveis e do quantitativo de resíduos não reciclados percapta.

Com relação as emissões atmosféricas, a hemobrás conseguiu emitir menos gases do efeito estufa, em especial CO<sub>2</sub>, essa redução se deu pelo não uso do gerador nos horários de ponta desde a inauguração da subestação 69KV)

O foco 3 apresentou 100% de cumprimento de metas com o alcance do nível 1 no IG-Sest. É importante destacar que a partir de 2020 estão as metas do foco 3 também contemplará indicadores de gestão mais amplos já aprovados pelo Conselho de Administração.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

De forma geral o desempenho da organização em 2019 apresentou avanços satisfatórios nos 3 focos estratégicos e os descumprimentos mais significativas restam justificados pela administração.

Dessa forma, diante do contexto observado, conclui-se que a instituição apresentou um desempenho satisfatório.

Brasília, 15 de junho de 2020

LENIR DOS  
SANTOS:40409724815

Assinado de forma digital por LENIR DOS  
SANTOS:40409724815  
Dados: 2020.07.02 15:11:38 -03'00'

Lenir Santos  
Conselheira - Presidente


OSWALDO CORDEIRO  
DE PASCHOAL  
CASTILHO:09882138187

Assinado de forma digital por  
OSWALDO CORDEIRO DE PASCHOAL  
CASTILHO:09882138187  
Dados: 2020.07.01 11:20:05 -03'00'

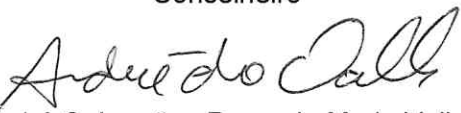
Oswaldo Cordeiro de Paschoal Castilho  
Conselheiro



Frederico Nicolas Antonino de Souza  
Conselheiro



Elton da Silva Chaves  
Conselheiro



André Guimarães Resende M. do Valle  
Conselheiro



Luiz Alberto de Almeida Palmeira  
Conselheiro

ALEX MACHADO  
CAMPOS:85605824449

Assinado de forma digital por ALEX  
MACHADO CAMPOS:85605824449  
Dados: 2020.07.07 11:23:23 -03'00'

Alex Machado Campos  
Conselheiro

Erno  
Harzheim

Assinado de forma digital  
por Erno Harzheim  
Dados: 2020.07.06 15:12:31  
-03'00'

Erno Harzheim  
Conselheiro



Pedro Canisio Binsfeld  
Conselheiro

