

**PARECER Nº 01/2023 – CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Avaliação das Metas do Exercício de 2022

MARÇO/2023

*Handwritten signatures in blue ink:*  
- A large signature on the left.  
- A signature in the middle.  
- A signature on the right.  
- A signature below the middle one.  
- A signature below the right one.

O Plano Diretor Estratégico da Empresa estabelece 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.**

Cada foco abriga um conjunto de objetivos com indicadores e metas anuais associadas. A seguir serão demonstrados os resultados realizados no âmbito do Plano Diretor Estratégico 2022.

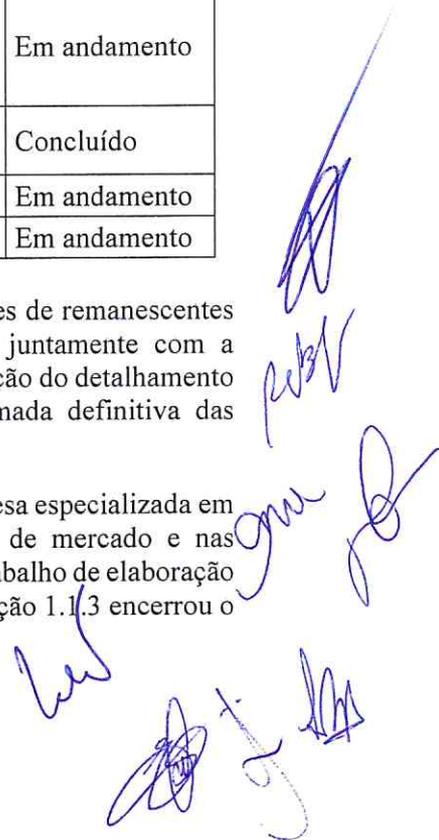
### Foco 1 - Produção de medicamentos na fábrica da Hemobrás

#### Objetivo 1.1 Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de hemoderivados

Ações estratégicas - objetivo 1.1	Executado
1.1.1 - Patrocinar o projeto acompanhando o status mensal e tomando as decisões necessárias para o cumprimento do cronograma	Concluído
1.1.2 - Contratar empresa especializada em gerenciamento de projetos	Cancelado
1.1.3 - Elaborar cronograma integrado, indicadores, metas e governança do projeto com apoio especializado	Em andamento
1.1.4 - Contratar remanescente de obra - utilidades farmacêuticas	Concluído
1.1.5 – Contratar remanescente de obra - HVAC + Salas Limpas + frio de processo	Concluído
1.1.6 - Contratar a execução do remanescente de instalações de sistemas e testes estáticos	Concluído
1.1.7 - Contratar a aquisição dos equipamentos remanescente não contratados em 2021	Em andamento
1.1.8 - Assinar contrato para detalhamento do projeto dos sistemas da fase VII	Concluído
1.1.9 - Assinar contrato de aplicação da fase VII	Em andamento
1.1.10 - Contratar a construção dos sistemas da fase VII	Em andamento

Conforme quadro acima, os principais avanços foram as contratações de remanescentes de obras e instalações (ações 1.1.4, 1.1.5 e 1.1.6). Essas contratações, juntamente com a contratação dos equipamentos em andamento (ação 1.1.7) e com o a contratação do detalhamento do projeto dos sistemas da fase VII (ação 1.1.8), possibilitaram a retomada definitiva das atividades do projeto hemoderivados.

Em relação às ações 1.1.2 e 1.1.3, não ocorreu a contratação de empresa especializada em gerenciamento de projeto devido ao alto custo identificado nos estudos de mercado e nas propostas recebidas, o que levou a presidência da Hemobrás a definir que o trabalho de elaboração de cronograma e e seu gerenciamento deverá ser realizado internamente. A ação 1.1.3 encerrou o exercício em andamento e sua previsão de conclusão é maio/2023.



Restaram ainda 3 ações em andamento, a ação 1.1.7 encerrou o exercício com 2 equipamentos contratados e 5 em processo de contratação. A conclusão dessas aquisições, bem como as qualificações de projetos e a execução dos contratos foram incorporadas às metas do projeto para o exercício de 2023. As ações 1.1.9 e 1.1.10 foram impactadas pelo atraso na concretização da ação 1.1.8, pois tratam-se de ações sequenciais (primeiro projeto e depois execução). Ambas, também foram incorporadas às metas de 2023.

### Objetivo 1.2 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de recombinante

Ações estratégicas - objetivo 1.2	Status
1.2.1 - Patrocinar o projeto acompanhando o status mensal e tomando as decisões necessárias para o cumprimento do cronograma	Concluído
1.2.2 - Contratar de empresa especializada em gerenciamento de projetos	Cancelado
1.2.3 - Revisar o cronograma integrado, indicadores, metas e governança do projeto com apoio de consultoria especializado com foco na garantia da execução das atividades da Hemobrás	Concluído
1.2.4 - Priorizar a execução de B06 quando no início das obras de HVAC + Salas Limpas + frio de processo	Concluído
1.2.5 - Otimizar o cronograma de instalações de equipamentos de B06.	Concluído
1.2.6 - Concluir a contratação do fornecimento de nitrogênio para o bloco B07	Concluído
1.2.7 - Viabilizar medida de contingência para destinação de efluentes para o início dos testes do bloco B07	Em andamento
1.2.8 - Definir estratégia de recuperação da voçoroca e destinação final de efluentes	Concluído
1.2.9 - Garantir a disponibilidade dos materiais necessários para o início dos testes a serem executados após o comissionamento.	Em andamento
1.2.10 - Garantir a execução das atividades da fase 2A para viabilizar a distribuição dos fator VIII embalado pela Hemobrás antes do fim da PDP	Em andamento
1.2.11 - Garantir a disponibilidade de pessoal qualificado para realização dos treinamentos no exterior	Concluído

Em relação ao projeto Buriti, a maior parte das ações previstas para o ano foi concluída, restando somente 3 ações em andamento, das quais duas foram incorporadas às metas de 2023 (1.2.9 e 1.2.10) e uma vem sendo acompanhada no âmbito do cronograma do projeto (1.2.7).

No tocante aos avanços para implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de recombinante 2022 encerrou com cerca de USD 161,7 milhões investidos de um total de USD 234 milhões, previstos até 2023. A conclusão da infraestrutura e das qualificações operacionais estão previstas para ocorrer no segundo semestre de 2023. Até o final de 2023 será concluído a etapa de embalagem primária e a operacionalização do laboratório de controle de qualidade.

**Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos hemoderivados e fator VIII Recombinante**

Indicadores	2022	Executado	Percentual executado
Albumina (frascos de 50mL 20%)	306.000 frascos	187.528 frascos	61%
IgG (frascos de 100mL 5%)	122.400 frascos	64.929 frascos	53%
Fator VIII Plasmático (frascos de 500 UI)	29.325 frascos	26.400 frascos	90%
Fator IX Plasmático (frascos de 500 UI)	56.100 frascos	48.114 frascos	86%
Quantidade Fator VIII recombinante distribuído.	760.000.000 UI	760.000.000 UI	100%

O fornecimento do medicamento Hemo-8r® (Fator VIII recombinante) foi mantido ao longo de todo período e atingiu a meta prevista de distribuição de 760 milhões de Unidades Internacionais, entregues ao Sistema Único de Saúde (SUS).

Em relação à distribuição dos hemoderivados, o ano de 2022 marcou o retorno do fornecimento desses medicamentos ao SUS e encerrou com a distribuição total de 326.971 frascos até dezembro. Não foi possível atingir a meta do ano devido ao atraso na disponibilização do plasma de São Paulo e atraso por parte do Ministério da Saúde para assinatura do contrato de fracionamento de 50 mil litros que ainda se encontra em curso.

Cabe ressaltar ainda que o desempenho da distribuição dos fatores de coagulação foi superior à execução da distribuição de albumina e imunoglobulina. Essa diferença se deve ao fato de que parte do volume de albumina e imunoglobulina contratada para 2022 foi entregue somente em janeiro de 2023.

Desde a retomada das exportações de plasma, ocorrida em julho de 2021, até o fim do exercício de 2022 foram exportados cerca de 150 mil litros de plasma para fracionamento no exterior. Também foram retomadas as auditorias de qualificação de fornecedores de plasma, sendo realizadas 46 auditorias, resultando em 29 serviços qualificados para o fracionamento industrial do plasma.

**Foco 2 - Sustentabilidade econômica, social e ambiental**

**Objetivo 2.1 - Gerar resultados financeiros e econômicos relevantes para os sócios e para a sociedade**

Indicadores Estratégicos	Meta 2022	Executado 2022	Desempenho 2022 (%)
Faturamento Fator VIII	836MM	836MM	100%
Faturamento Hemoderivados	255MM	117,2MM	46%
Margem EBTIDA Total	5,13%	7,37%	144%

Percentual de proteção cambial do passivo em moeda estrangeira.	33%	33%	100%
Concentração do faturamento	76,6%	87,71%	86%
Prazo médio do recebimento de vendas	60 dias	32 dias	147%

De forma geral, as metas financeiras foram cumpridas, com exceção do faturamento com hemoderivados e da concentração do faturamento, ambos influenciados pela baixa execução da meta de distribuição de hemoderivados, já explicada no âmbito do objetivo 1.3.

A gestão orçamentária, financeira e contábil vem sendo realizada buscando a sustentabilidade financeira da Empresa, bem como o cumprimento de sua missão, deste modo o desempenho dos indicadores acima permitem contínuos investimentos em pessoal, tecnologia, qualidade, inovação e excelência operacional para que a cada ano seja cumprido o que é estabelecido no Plano Diretor Estratégico da Hemobrás.

### Objetivo 2.2 - Gerir os recursos ambientais de forma sustentável

Indicadores Estratégicos	Meta anual	Executado 2022	Desempenho 2022 (%)
Percentual de cumprimento das metas ambientais e de segurança	85%	85,29%	100%

O indicador de cumprimento das metas ambientais leva em conta elementos específicos como: índice de resíduos recicláveis, emissão atmosférica significativa e quantidade de resíduo não reciclável percapita gerado e implementação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P).

Desta forma a Empresa buscou em 2022 a redução dos impactos ambientais negativos pelas atividades da empresa, a maior eficiência na gestão de resíduos a melhoria na qualidade do ar e na saúde ocupacional dos colaboradores, a maior conformidade com as leis e regulamentos ambientais e de segurança do trabalho.

### Foco 3 - Modelo de gestão e governança adequado aos desafios da Empresa.

#### Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa

Indicadores Estratégicos	Meta anual	Executado 2022	Desempenho 2022 (%)
Percentual de implantação do modelo de gestão	67,9%	25%	37%
Percentual de Mapeamento dos processos da cadeia de valor	90%	77,27	86%
Índice de maturidade de Processos – CMM.	Nível 2	Nível 2	100%

Índice de maturidade de Projetos – MMGP	2,32	1,89	81%
Índice de maturidade da gestão de riscos (AUDIN)	Intermediário	Intermediário	100%

No que tange à implementação do modelo de gestão, não houve avanço significativo na implementação das práticas, devido às outras atividades concomitantes em curso na empresa, o que inviabilizou a participação das áreas nas oficinas propostas. Foi necessário priorizar as ações voltadas para a garantia do abastecimento, e para o andamento dos projetos em curso. Os demais indicadores apresentaram desempenho acima de 80%.

Em avaliação independente realizada pela Auditoria Interna da Empresa com base em metodologia do Tribunal de Contas da União, referente ao exercício 2022, foi aferido que a empresa evoluiu, mas se manteve no nível de maturidade intermediário

Em relação à implantação do modelo de gestão, destaca-se que quando da aprovação das metas de 2023 foi informado pela administração que esse será revisado para uma melhor adequação à realidade da empresa.

### Objetivo 3.2 - Ter um corpo funcional engajado e qualificado

Indicadores Estratégicos	Meta anual	Executado 2022	Desempenho 2022 (%)
Índice de favorabilidade do clima organizacional	53	58,4	110%
Índice de favorabilidade do clima organizacional - Bloco de Desenvolvimento	44	52,2	119%

Em 2022, a pesquisa de clima organizacional indicou uma melhoria significativa em relação ao ano de 2021. Os resultados superaram a meta prevista em 10% e 19% no resultado global e no bloco de desenvolvimento respectivamente.

Por fim, destaca-se que a Hemobrás obteve autorização da SEST para recomposição do quadro de funcionários, que foi reestabelecido no quantitativo de 362 colaboradores, viabilizando o início das convocações de novos concursados para compor o quadro da empresa.

### Objetivo 3.3 - Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa, de acordo com as boas práticas do mercado

Indicadores Estratégicos	Meta 2021	Executado 2022	Desempenho 2022 (%)
Percentual de execução das necessidades levantadas no PDTI	80%	39,6%	49,5%

O atendimento das necessidades de TI previstos para o ano foram atendidos em 49,5%, o percentual de execução foi impactado pelas dificuldades na contratação dos softwares de suporte às atividades fabris. Tais dificuldades foram superadas e o projeto já se encontra em execução.

Os principais destaques do ano na área de tecnologia da informação podem ser observados a seguir:

- Atualização do parque tecnológico e implantação de novos sistemas estruturantes de uso administrativo e fabril.
- Aumento da equipe e capacitação dos colaboradores de TI.
- Fortalecimento da Governança de TI, proporcionando entrega de valor à Hemobrás.
- Instituição da equipe de tratamento e resposta a incidentes cibernéticos – ETIR da Hemobrás.

### Considerações Finais

Diante do exposto, conclui-se que a instituição apresentou avanços importantes nos três focos estratégicos, demonstrados por meio das ações concluídas bem como nas ações em andamento.

Recife, 16 de março de 2023



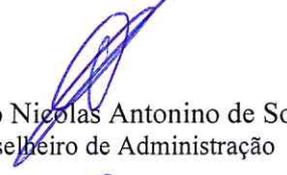
Ana Paula Teles Ferreira Barreto  
Conselheira de Administração – Presidente



Maíra Batista Botelho  
Conselheira de Administração – Vice-presidente



Elton da Silva Chaves  
Conselheiro de Administração



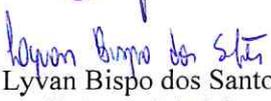
Frederico Nicolas Antonino de Souza  
Conselheiro de Administração



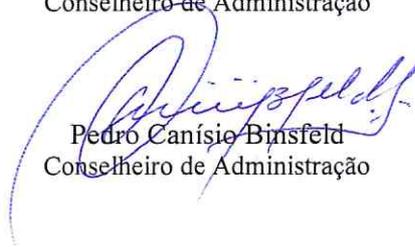
Josmar Teixeira de Resende  
Conselheiro de Administração



Leonardo Moura Vilela  
Conselheiro de Administração



Lyvan Bispo dos Santos  
Conselheiro de Administração



Pedro Canísio Binsfeld  
Conselheiro de Administração

