

**PROGRAMA DE
FORMAÇÃO APLICADA
DOS SERVIDORES
DA ANVISA**

**RELATÓRIO
DE ATIVIDADES 2016**



ANVISA
Agência Nacional de Vigilância Sanitária

EXPEDIENTE

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA – ANVISA

Jarbas Barbosa Jr.
Diretor-presidente

Danitza Rojas Buvnich
Gerente Geral de Conhecimento,
Inovação e Pesquisa

Aline Fernandes das Chagas
Gerente Geral de Gestão de Pessoas

Webert Gonçalves de Santana
Gerente de Desenvolvimento de Pessoas

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO – MBC

Claudio Leite Gastal
Presidente Executivo

Romeu Luiz Ferreira Neto
Superintendente

Paulo Lacerda Almeida e Silva
Consultor Técnico

Elizabete dos Santos Torres
Coordenadora de projetos

Vitor Pompeu Fiuza Lima
Projetos

SUMÁRIO

O PROGRAMA	04
PREPARANDO AS TURMAS DE 2016	06
A ESTRUTURA PARA 2016	06
O PÚBLICO-ALVO	06
A INDICAÇÃO DE FÁBRICAS PARA VISITAS	07
O CALENDÁRIO DE 2016	08
MÓDULO I: CICLO DE DEBATES	09
OBJETIVO	09
ESTRUTURA E PROGRAMAÇÃO	09
PAINÉIS REALIZADOS	10
AVALIAÇÃO GERAL DO CICLO DE DEBATES	16
MÓDULO II: VISITAS A PLANTAS INDUSTRIAIS	17
OBJETIVO	17
ESTRUTURA E LOGÍSTICA	17
PREPARAÇÃO DAS VISITAS	17
EMPRESAS VISITADAS	18
AVALIAÇÃO GERAL DAS VISITAS	19
MÓDULO III: CONSTRUÇÃO EM GRUPO DE PROPOSTAS DE MELHORIA	24
OBJETIVO	24
ESTRUTURA E METODOLOGIAS	24
PROPOSTAS DE MELHORIA CONSTRUÍDAS	25
AVALIAÇÃO FINAL	27
O PROGRAMA EM NÚMEROS	31
INDICADORES QUANTITATIVOS	31
INDICADORES QUALITATIVOS	32

O PROGRAMA

A proximidade estabelecida entre a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e a Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC), do Conselho de Governo da Presidência da República (a Câmara atuou entre os anos de 2011 e 2014), ao viabilizar a articulação entre a Agência e os diversos setores produtivos, consolidou a necessidade de fornecer aos servidores da Anvisa uma formação que contemple uma visão complementar do mercado industrial brasileiro e da intersectorialidade da vigilância sanitária.

Nesse sentido pretendeu-se estabelecer, para os novos servidores da Anvisa aprovados no concurso público realizado em 2013 e que iniciaram suas atividades na Agência durante o mês de abril de 2014, um programa de formação complementar e aplicado que complementasse a formação com uma perspectiva econômica que permitisse perceber e discutir os impactos regulatórios nos processos produtivos, logísticos e de pesquisa e desenvolvimento no mercado industrial e consequentemente, na macroeconomia nacional.

Para estruturar e coordenar as atividades de articulação, preparação e execução da primeira turma de formação, foi firmado em 10 de janeiro de 2014 o Protocolo de Cooperação Técnica e Operacional AC-023/2013 entre a Anvisa e o Movimento Brasil Competitivo (MBC), com o objetivo de “desenvolver trabalhos e ações voltadas para a educação, capacitação e desenvolvimento dos servidores da Anvisa, visando à melhoria da gestão e da qualidade dos processos de trabalho da Agência e da sua relação com o setor produtivo, contribuindo para a promoção e proteção da saúde da população e o desenvolvimento econômico-social do país”.

A partir do documento original da Anvisa intitulado “Formação Avançada dos Novos Servidores da Anvisa”, de novembro de 2013, foi estruturado o “Programa de Formação Aplicada dos Servidores da Anvisa”, com sua primeira turma realizada em maio de 2014. O registro das ações de preparação, execução e avaliação desta primeira turma está no documento “Relatório Final – Turma 1-2014”.

Em setembro de 2014 a proposta de continuidade do Programa em 2015, elaborada em conjunto entre a Anvisa e o MBC, foi apresentada e aprovada na reunião da Diretoria Colegiada da Agência.



Em outubro de 2015 o acordo de cooperação técnica entre a Anvisa e o MBC foi prorrogado por mais 20 meses, em cerimônia na Anvisa com a participação de seus cinco diretores e do presidente do Conselho Superior e do presidente executivo do MBC, respectivamente Jorge Gerdau Johannpeter e Claudio Gastal, além da presença de entidades do setor regulado.

As principais ações de preparação a partir da nova estrutura proposta e o registro da execução das duas turmas do Programa em 2016 encontram-se descritas neste relatório. Cabe aqui o reconhecimento às equipes da Anvisa e do MBC que participaram ativamente da preparação e principalmente da realização do Programa. Sem o seu compromisso e profissionalismo não teria sido possível realizar as turmas e desta forma incrementar os indicadores quantitativos e obter as expressivas melhorias alcançadas nos indicadores qualitativos.

Da mesma forma cabe o agradecimento às sete entidades setoriais cujo apoio tem sido fundamental para a realização do programa em 2016, incluindo a participação de seus representantes nos debates e a indicação de empresas associadas para as visitas dos servidores.

Do setor de alimentos:

- Associação Brasileira das Indústrias de Alimentos para Fins Especiais e Congêneres - ABIAD;
- Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados - ABIMAPI.

Do setor de equipamentos médicos, hospitalares e odontológicos e produtos para saúde:

- Associação Brasileira da Indústria de Alta Tecnologia de Produtos para Saúde - ABIMED;
- Associação Brasileira de Importadores e Distribuidores de Implantes - ABRAIDI;
- Câmara Brasileira de Diagnóstico Laboratorial - CBDL.

Do setor de medicamentos e insumos farmacêuticos:

- Grupo FARMABRASIL;
- Sindicato da Indústria de Produtos Farmacêuticos no Estado de São Paulo - SINDUSFARMA.

PREPARANDO AS TURMAS DE 2016

A ESTRUTURA PARA 2016

A partir da experiência na preparação, execução e observação das avaliações e lições aprendidas da primeira turma em maio de 2014, uma série de alterações já havia sido aplicada na estrutura das turmas para 2015 e mantidas e aprimoradas para 2016, seguindo diretrizes operacionais e focos de conteúdo:

- Turmas menores (até quatro turmas por ano com até 50 participantes cada);
- Turmas voltadas prioritariamente para os servidores que já estavam na Agência antes de 2014, com adesão por inscrição;
- Até três setores regulados por turma;
- Módulo I com foco nos debates;
- Mensuração dos resultados, com a geração de produto tangível;
- Focos:
 - › Na importância da participação dos servidores na construção e aplicação da regulação;
 - › No caráter provocativo do programa, incitando a “fazer diferente”;
 - › Na atuação em rede e no Sistema Nacional de Vigilância Sanitária;
 - › Na construção em grupo de propostas de melhorias e de inovação para a Agência.

Seguindo essas diretrizes e focos, a estrutura dos Módulos do Programa foi assim definida:

Módulo I - Ciclo de Debates “Os impactos da atividade regulatória no setor produtivo no Brasil”: cinco painéis realizados em três dias;

Módulo II - Visitas a plantas industriais: cada turma se divide em grupos e cada grupo visita até três empresas em três dias, sempre que possível de diferentes setores regulados;

Módulo III - Construção de propostas de inovação: os participantes da turma se dividem em grupos para elaborar propostas de melhorias para as atividades da Agência, alinhadas à metodologia da Fábrica de Ideias e ao conteúdo do Planejamento Estratégico da Agência.

Importante ressaltar que a concepção da Fábrica de Ideias surgiu no Programa de Formação Aplicada em 2015, como uma das propostas de melhoria construídas pelos servidores participantes.

O PÚBLICO-ALVO

Diferente da turma de 2014, dedicada aos novos servidores recém-empossados na Agência, as turmas de 2015 e 2016 foram dedicadas prioritariamente aos servidores que já estavam na Anvisa antes de 2014. Algumas áreas, porém, solicitaram

indicar a participação de servidores recém-chegados que por algum motivo não participaram de algum módulo da turma de 2014, bem como servidores que atuam em áreas que regulam outros setores contemplados pelo Programa em 2015 e 2016 além do farmacêutico (foco das visitas em 2014), como as áreas que regulam alimentos, equipamentos médicos e produtos para saúde.

A INDICAÇÃO DE FÁBRICAS PARA VISITAS

Cada entidade apoiadora indicou um determinado número de empresas para visitas (ver tabela abaixo).

SETOR	ENTIDADE	VISITA A EMPRESAS INDICADAS		
		TURMA 1	TURMA 2	TOTAL
Alimentos	ABIAD	1	1	2
	ABIMAPI	2	1	3
Equipamentos médicos e produtos para saúde	ABIMED	2	1	3
	ABRAIDI	2	2	4
	CBDL	1	-	1
Medicamentos e insumos farmacêuticos	FARMABRASIL	2	4	6
	SINDUSFARMA	-	2	2
TOTAL DE VISITAS A EMPRESAS INDICADAS		10	11	21

A exemplo do procedimento adotado em 2014 e 2015, as informações das empresas indicadas foram encaminhadas à Anvisa para uma análise prévia de autorizações de funcionamento e regularização com a área de arrecadação da Agência. Após a validação, o MBC formalizou o convite para as empresas participarem do Programa e, sempre que foi possível, realizou uma visita preparatória para apresentação e discussão das orientações e definição do roteiro da visita dos servidores. Foi então definido o roteiro final dos grupos de visitantes de cada turma e esse roteiro foi apresentado à Anvisa para aprovação final e preparação da logística.

Os preparativos e custos dos deslocamentos aéreos, transportes entre aeroportos e os hotéis, as hospedagens e diárias dos servidores ficaram sob responsabilidade da Anvisa, e o MBC ficou responsável pelo transporte entre os hotéis e as empresas visitadas.

O CALENDÁRIO DE 2016

Ainda no ano de 2015 foi elaborado, em conjunto entre o MBC e a Gerência de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa, o calendário das turmas previstas para 2016. Segue abaixo a versão final do calendário de atividades de 2016:

The calendar grid shows the months of 2016. Key dates are highlighted as follows:

- January:** 27, 28, 29 (Red)
- February:** 15, 16, 17 (Green)
- March:** 15, 16, 17 (Green)
- April:** 27, 28, 29 (Red)
- May:** 02, 03, 04, 05, 06 (Green)
- June:** 27, 28, 29 (Red)
- July:** 02, 03, 04, 05 (Green)
- August:** 15, 16, 17 (Green)
- September:** 15, 16, 17 (Green)
- October:** 27, 28, 29 (Red)
- November:** 02, 03, 04, 05 (Green)
- December:** 27, 28, 29 (Red)

LEGENDA

- Feriados
- Olimpíadas e Para Olimpíadas Rio 2016

TURMA 1 – Impactos Regulatórios	
Período	Módulo
27 a 29/abr	Mód. I: Ciclo de debates
02 a 06/mai	Mód. II: Visitas a empresas
09 a 11/mai	Mód. III: Construção de propostas

TURMA 2 – Impactos Regulatórios	
Período	Atividade
15 a 17/jun	Mód. I: Ciclo de debates
20 a 24/jun	Mód. II: Visitas a empresas
27 a 29/jun	Mód. III: Construção de propostas

A princípio estava prevista a realização de uma terceira turma no mês de setembro/2016 dedicada a temas e visitas sobre ferramentas de gestão e voltada aos gestores da Anvisa, mas infelizmente foi cancelada por restrições orçamentárias.

Vale ressaltar que a definição do calendário com a antecedência necessária permitiu que a definição de outros treinamentos e capacitações da Agência evitasse sobreposições de datas com a realização das turmas do Programa de Formação Aplicada, de modo a gerar ainda mais disponibilidade à participação dos servidores. Além disso, houve um forte alinhamento de datas, objetivos e metodologias com a Fábrica de Ideias da Anvisa, de forma que a realização do Módulo III nas turmas de 2016 estivesse em consonância com os conceitos e ferramentas utilizadas pela Fábrica.

MÓDULO I

CICLO DE DEBATES

OBJETIVO

Com o título “Os impactos da atividade regulatória no setor produtivo no Brasil”, o ciclo de debates do Módulo I do Programa teve como objetivo fornecer uma visão geral do contexto econômico e produtivo dos mercados regulados pela Anvisa, promovendo um diálogo crítico com as práticas de regulação de vigilância sanitária desenvolvidas na Agência.

ESTRUTURA E PROGRAMAÇÃO

Neste Módulo foram discutidos assuntos como contexto econômico e industrial brasileiros, os desafios da atuação do sistema nacional de vigilância sanitária e os impactos da atividade regulatória na atividade produtiva e no esforço de inovação dos setores regulados pela Agência participantes do Programa em 2016.

Os assuntos discutidos foram divididos em temas e debatidos nas datas abaixo:

TEMA	TURMA I	TURMA II
Momento econômico e industrial brasileiro e a competitividade e produtividade da indústria no Brasil	27/04/2016	16/06/2016
Os setores regulados e o impacto da regulação	28/04/2016	16/06/2016
Inovação: conceitos e processos e os impactos da regulação no esforço de inovação dos setores regulados	28/04/2016	17/06/2016
Governança regulatória no Brasil e o desafio da operacionalização das ações de vigilância no Sistema Nacional de Vigilância Sanitária – SNVS	29/04/2016	17/06/2016
Fábrica de Ideias: o desafio da inovação como abordagem de gestão e o papel do servidor público como agente de mudança	29/04/2016	15/06/2016

A partir da definição dos cinco temas e respectivos assuntos e tópicos a serem apresentados e discutidos, o MBC solicitou da Anvisa e das entidades apoiadoras a indicação de debatedores, e especificamente da Anvisa a indicação dos moderadores para cada um dos painéis.

Para alguns debatedores de fora de Brasília foi oferecida logística de passagens e hospedagens, sendo que essa responsabilidade foi dividida entre a Anvisa e o MBC. O MBC também providenciou a coleta e distribuição aos participantes dos arquivos das apresentações realizadas no Módulo I.

PAINÉIS REALIZADOS

Painel de Abertura

No início de cada turma foi realizada uma breve sessão de abertura, que contou com representantes da Anvisa e do MBC.



TURMA I

Da esquerda para a direita: Aline Fernandes Chagas, gerente geral de Pessoas da Anvisa; Jarbas Barbosa, diretor-presidente da Anvisa; e Paulo Lacerda, consultor técnico do MBC.

TURMA II

Participaram da fala de abertura da turma 2, representando a Anvisa, Aline Chagas, gerente geral de Pessoas, e Pedro Ivo Sebba Ramalho, diretor-adjunto da Diretoria de Gestão Institucional, e pelo Movimento Brasil Competitivo Paulo Lacerda, consultor técnico. Em seguida às falas de abertura, o consultor do MBC apresentou o histórico, objetivos e programação dos três módulos da turma 2-2016.

Painel “Momento econômico e industrial brasileiro e a competitividade e produtividade da indústria no Brasil”

TURMA I



Da esquerda para a direita na mesa: Marcus Aurélio Miranda de Araújo (moderador), assessor da Diretoria de Coordenação e Articulação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (DSNVS) da Anvisa, Marcelo Azevedo, especialista em Políticas e Indústria da CNI; e Ricardo Amorim, especialista em Análise Econômica da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI).

TURMA II

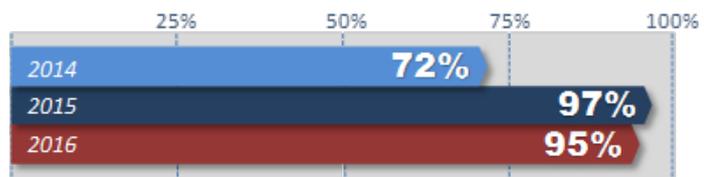


Da esquerda para a direita, sentados à mesa: Leandro Pinheiro Safatle (moderador), secretário executivo da Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos (SE/CMED) da Anvisa, Marcelo Azevedo, especialista em Políticas e Indústria da CNI; e Jackson De Toni, gerente de planejamento da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI).

Avaliação do painel

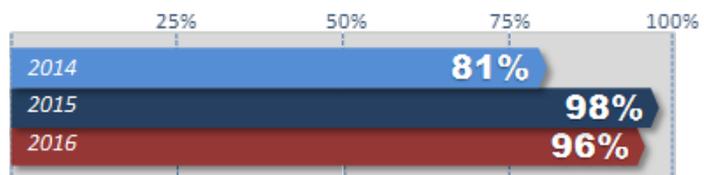
De que forma o painel contribuiu para os objetivos do Programa?

(Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)



Você indicaria os debatedores do painel para próximas turmas do Programa?

(Respostas “Sim”)



Comentários dos servidores

“Painel muito proveitoso, que conseguiu fazer uma contextualização do cenário, levando em consideração a área abordada.”

“Achei todos os temas interessantes e relevantes para o objetivo a ser atendido. A carga horária foi bem adequada e as discussões foram muito ricas. A organização do curso me surpreendeu positivamente.”

“Penso que os temas propostos foram muito relevantes e contribuíram para a ampliação do conhecimento, o estímulo à reflexão e a motivação para desenvolver o pensamento crítico.”

Painel “Os setores regulados e o impacto da regulação”

TURMA I



Da esquerda para a direita: Reginaldo Arcuri, presidente do Grupo FarmaBrasil; Carlos Goulart, presidente executivo da Abimed; Carlos Eduardo Gouvêa, vice-presidente da ABIAD; Sônia Cristina Romani, coordenadora técnica da ABIMAPI; Gustavo Cunha Garcia (moderador), gerente de Análise de Impacto Regulatório da Anvisa.

TURMA II

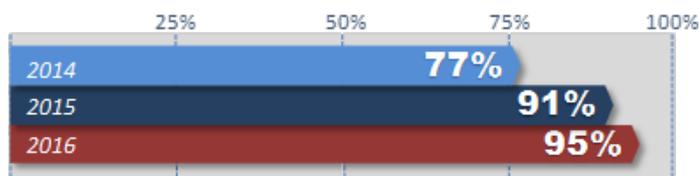


Da esquerda para a direita: Gustavo Cunha Garcia (moderador), gerente da Gerência de Análise de Impacto Regulatório (GEAIR) da Anvisa; Marcelo Almeida Quintão, economista do Grupo FarmaBrasil; Carlos Eduardo Gouvêa, vice-presidente da ABIAD; e Aurimar Pinto, diretor de Relações Institucionais da ABIMED.

Avaliação do painel

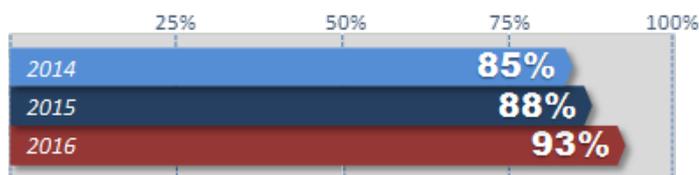
De que forma o painel contribuiu para os objetivos do Programa?

(Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)



Você indicaria os debatedores do painel para próximas turmas do Programa?

(Respostas “Sim”)



Comentários dos servidores

“As palestras foram enriquecedoras, pois é importante conhecer o olhar do regulado diante da atuação da Anvisa e o impacto que nossas ações têm sobre o setor.”

“Deveria haver um momento após os debates para a turma discutir e refletir sobre os assuntos abordados pelos palestrantes e seu impacto na nossa atuação.”

“De uma forma geral, os debatedores demonstraram possuir amplo domínio sobre os temas tratados e uma boa capacidade de exposição. Parabenizo os responsáveis pela organização e seleção dos palestrantes.”

“Programa excelente, curso muito bem planejado. Senti apenas um pouco a falta de ‘estudos de caso’ com exemplos concretos de normas ou situações em que a Anvisa tenha causado impacto negativo ao setor regulado, sem que houvesse tido algum ganho à saúde da população. Seria interessante trabalhar isso com a turma, talvez em grupos.”

Painel “Inovação: conceitos e processos e os impactos da regulação no esforço de inovação dos setores regulados”

TURMA I



Da esquerda para a direita na mesa: Patrícia Ferrari Andreotti, gerente geral da Gerência Geral de Medicamentos da Anvisa; Júlio César Melo, professor da UFMG; Dêlcio Rodrigues, diretor da Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP); Thiago Mares Guia, gerente médico e científico da Bionovis; Mariana Alegre, Assuntos Regulatórios América Latina da DSM; Aileen Fowler, gerente de Pesquisa e Desenvolvimento da 3M/Dental.

TURMA II

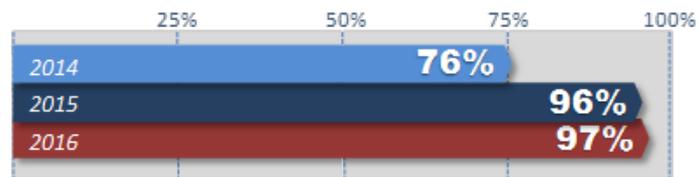


Da esquerda para a direita na mesa: Ricardo Ferreira Borges (moderador), especialista em Regulação e Vigilância Sanitária - GGMed da Anvisa; Leonardo Gomes, professor da USP; Fernando Lotto, assessor da ABIAD; e Luís Felipe Monteiro, diretor do Departamento de Modernização da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento.

Avaliação do painel

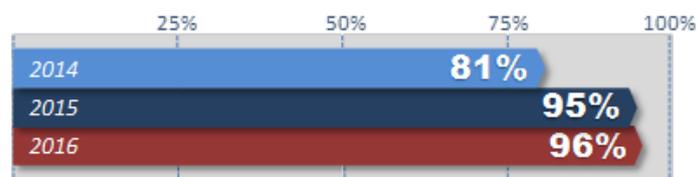
De que forma o painel contribuiu para os objetivos do Programa?

(Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)



Você indicaria os debatedores do painel para próximas turmas do Programa?

(Respostas “Sim”)



Comentários dos servidores

“Excelente painel. Aqui destaco a participação do Thiago Mares Guia (turma 1), com apresentação dos desafios da inovação, bem como perspectiva positiva para o futuro.”

“Destacou-se o professor da USP (turma 2) pela objetividade, didatismo e auto-controle do tempo de fala.”

“Pessoalmente ganhei muito conhecimento e fui bastante provocada a estudar mais sobre inovação.”

Painel “Governança regulatória no Brasil e o desafio da operacionalização das ações de vigilância no Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (SNVS)”

TURMA I



Da esquerda para a direita: Raquel Ribeiro Bittencourt, diretora da Vigilância Sanitária do Estado de Santa Catarina; Cristina Magnabosco, diretora de Vigilância em Saúde da Vigilância Sanitária de Guarulhos/SP; Tiago Alves de Carvalho, coordenador da Coordenação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária - CSNVS/GGCOF da Anvisa; e Carlos Thadeu de Oliveira, gerente técnico do IDEC.

TURMA II

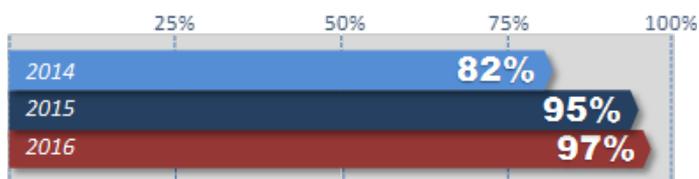


Da esquerda para a direita: Arline Zardo, gerente da Vigilância Sanitária do município da Serra/ES; Raquel Ribeiro Bittencourt, diretora da Vigilância Sanitária do Estado de Santa Catarina; e Tiago Alves de Carvalho, coordenador da Coordenação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária - CSNVS/GGCOF da Anvisa.

Avaliação do painel

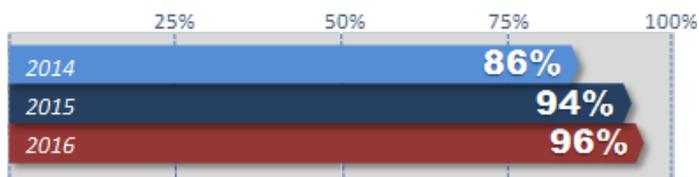
De que forma o painel contribuiu para os objetivos do Programa?

(Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)



Você indicaria os debatedores do painel para próximas turmas do Programa?

(Respostas “Sim”)



Comentários dos servidores

“A visão da Visa estadual e municipal, nas palestras deste painel foram muito interessantes. A visão desses parceiros deve ser compartilhada sempre.”

“O debate do SNVS deveria ter mais representantes dos municípios e estados, principalmente de outras regiões com mais especificidades como a região Norte e Nordeste.”

“O curso poderia ser estendido para os servidores das vigilâncias sanitárias locais.”

“Ambiente propício para a discussão sobre pontos a melhorar na Anvisa. Destaque para a fala da Cristina Magnabosco (turma 1) mostrando que é possível fazer diferente, mesmo com as dificuldades do nosso cenário.”

“Também acho importante dar mais espaço para as vigilâncias sanitárias, para os servidores terem uma noção maior do impacto que as decisões da Anvisa causam.”

Painel “Fábrica de Ideias: o desafio da inovação como abordagem de gestão e o papel do servidor público como agente de mudança”

TURMA I



Da esquerda para a direita: Ricardo de Assis Teixeira (moderador), gerente geral substituto da Gerência Geral de Conhecimento, Inovação e Pesquisa (GGCIP) da Anvisa; e Felipe Itaborahy, coordenador do Departamento de Modernização da Gestão Pública da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento.

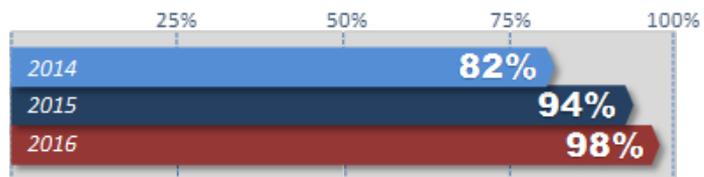
TURMA II

Foi realizada uma visita técnica à Central de Atendimento da Anvisa. Na própria Central foi realizado o Painel, com a participação de Gustavo Trindade, especialista em Regulação; e Danitza Passamai, gerente geral de Conhecimento, Inovação e Pesquisa (GGCIP).

Avaliação do painel

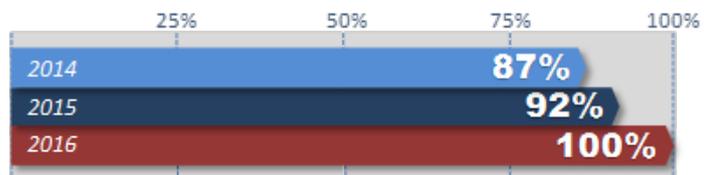
De que forma o painel contribuiu para os objetivos do Programa?

(Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)



Você indicaria os debatedores do painel para próximas turmas do Programa?

(Respostas “Sim”)



Obs.: em 2014 e 2015 esse painel se chamava “Aprendizagem organizacional e o desafio do servidor público como agente de mudança”.

Comentários dos servidores

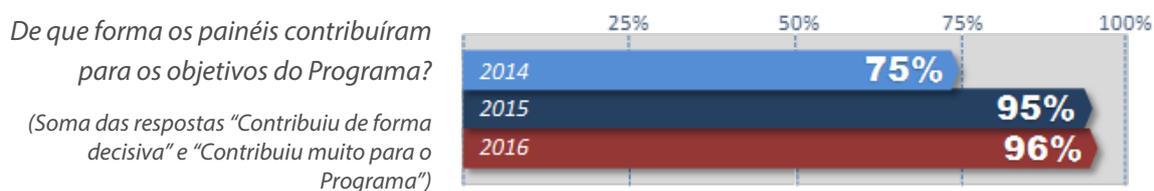
“A atividade vivencial na central de atendimento foi fantástica! Alta qualidade dos palestrantes e dos temas escolhidos.”

“Estou gostando do curso. Atingiu as minhas expectativas este módulo. Desde já sugiro que seja incentivado aos colegas de CFPAF e aqui na sede, aos setores de gestão. Também sugiro uma diversificação de palestrantes de outros setores também regulados.”

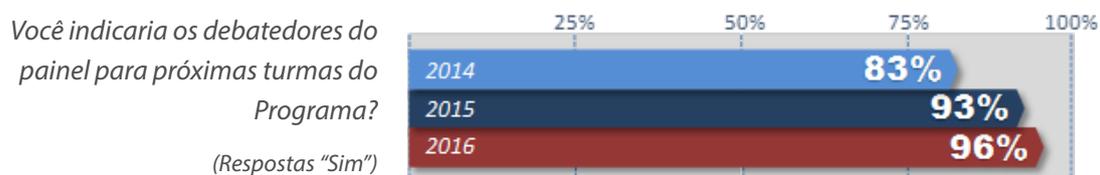
AVALIAÇÃO GERAL DO CICLO DE DEBATES

Conforme pode ser visto nos gráficos a seguir, houve melhoria significativa na avaliação geral dos temas das turmas de 2015 em relação à turma 2014, e ainda uma pequena melhoria nas turmas de 2016 em relação às de 2015. Quando as avaliações de todos os temas e painéis foram compiladas, ao se perguntar “De que forma os temas debatidos contribuíram para o objetivo do Programa?”, a soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva para o Programa” e “Contribuiu muito para o Programa” alcançou 75% dos participantes da turma 2014, uma média de 95% nas três turmas de 2015 e de 96% nas duas turmas de 2016.

Avaliação geral do Módulo I



A avaliação geral dos debatedores também apresentou melhoria nas turmas de 2016 em relação às turmas de 2015 e 2014, passando de 83% de respostas “Sim” para a pergunta “Você indicaria os debatedores do painel para próximas turmas do Programa?” em 2014, para uma média de 93% nas turmas de 2015 e alcançando 96% de “Sim” na média das turmas de 2016.



MÓDULO II

VISITAS A PLANTAS INDUSTRIAIS

OBJETIVO

Observar a prática da atividade industrial, com ênfase no impacto da regulação exercida pela Anvisa sobre a atividade produtiva, logística e de pesquisa e desenvolvimento das empresas. Cada turma se dividiu em três grupos que fizeram três visitas de um dia cada em indústrias dos setores regulados indicadas pelas entidades setoriais apoiadoras do Programa, nos estados de São Paulo e Minas Gerais.

No caso da turma 2 foi formado um quarto grupo de servidores que não tinham disponibilidade para viajar e visitaram uma indústria em Brasília/DF.

ESTRUTURA E LOGÍSTICA

Entre os critérios utilizados para a divisão dos grupos de visitantes estava a representação do maior número possível de áreas internas da Anvisa em cada grupo e, sempre que possível, garantir a servidores de áreas finalísticas de regulação que visitem fábricas do setor que regulam.

Conforme realizado nas turmas de 2014 e de 2015, os deslocamentos aéreos necessários foram realizados em dias sem programação de visitas de forma a evitar que eventuais atrasos nos voos e/ou nos deslocamentos terrestres pudessem impactar nos roteiros das visitas às empresas.

PREPARAÇÃO DAS VISITAS

De forma a conhecer e preparar as fábricas para as visitas dos servidores, foram realizadas visitas preparatórias com os representantes das fábricas indicados pelas entidades, geralmente relacionados ao setor responsável pelo regulatório, além de outros representantes de outras áreas que seriam visitadas como logística (insumos e expedição), produção, controle de qualidade (CQ) e pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Foi elaborado e encaminhado previamente aos servidores e empresas visitadas um documento contendo orientações gerais, o roteiro atualizado e os formulários de avaliação a serem preenchidos pelos servidores e pelas empresas. O material encaminhado para as empresas contém adicionalmente a lista com nomes e RGs dos servidores (com orientação de sigilo) de forma a facilitar e agilizar o processo de acesso e credenciamento nas portarias das fábricas.

EMPRESAS VISITADAS

Segue o quadro de visitas das duas turmas de 2016:

TURMA I		
03/05/16	04/05/16	05/05/16
MEDTRONIC INNOVATION CENTER São Paulo/SP	ACHÉ Guarulhos/SP	BAUDUCCO Extrema/MG
3M Sumaré/SP	GREINER BIO-ONE Americana/SP	ARCOR Campinas/SP
BONE SURGICAL E MB ÓSTEOS São Paulo/SP	SWEETMIX Sorocaba/SP	BIOLAB Jandira/SP

TURMA II			
21/06/16	22/06/16	23/06/16	24/06/16
CRISTÁLIA Itapira/SP	EMS Hortolândia/SP	DSM Campinas/SP	
EUROFARMA Itapevi/SP	MB ÓSTEOS E EXTERA São Paulo/SP	SANOFI Suzano/SP	
MEDTRONIC INNOVATION CENTER Suzano/SP	PFIZER Itapevi/SP	LIBBS Embu/SP	BIMBO Brasília/DF

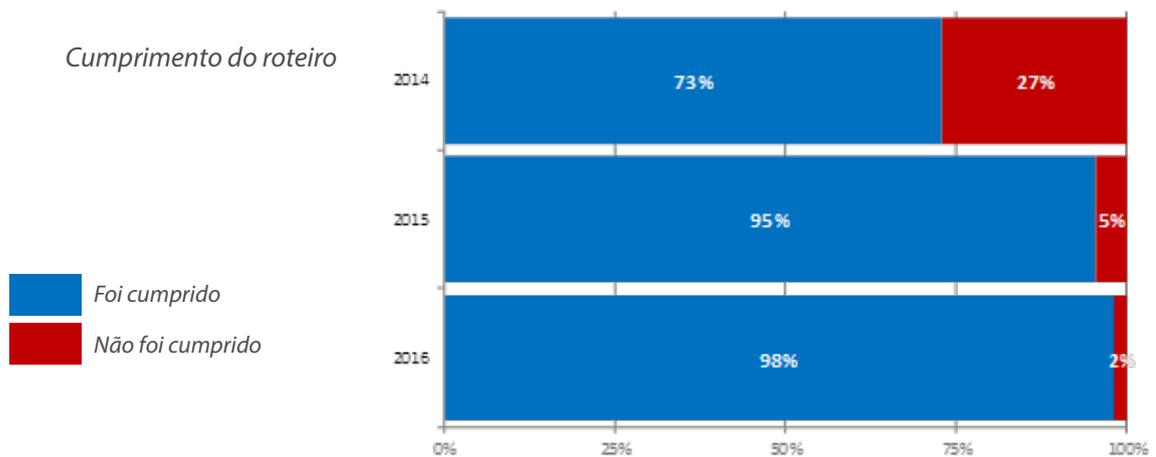
- Alimentos
- Equipamentos e produtos para saúde
- Medicamentos e insumos farmacêuticos

Registros de alguns dos grupos de visitantes nas fábricas:



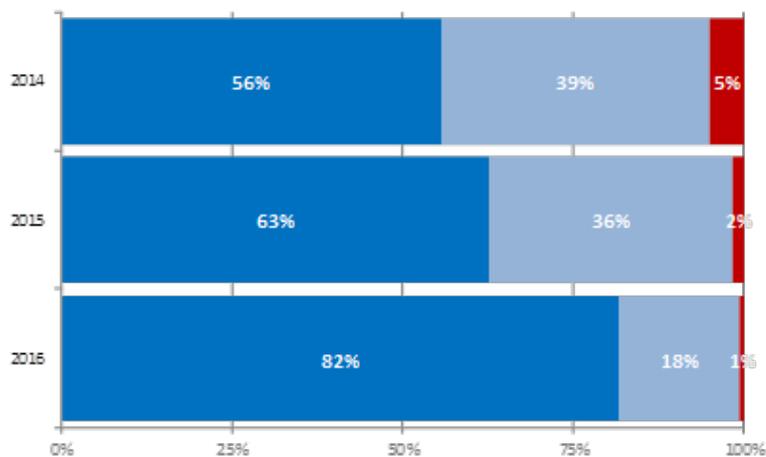
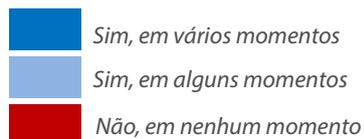
AVALIAÇÃO GERAL DAS VISITAS

Cada servidor preencheu um formulário de avaliação de cada uma das visitas de que participou. As avaliações foram totalizadas e os gráficos a seguir apresentam os resultados de forma comparada com as avaliações das visitas das turmas dos anos anteriores.

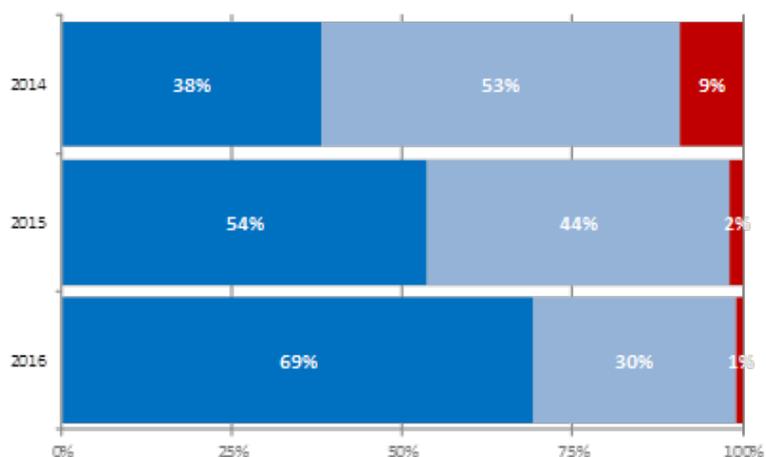
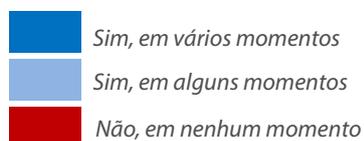


Avaliação da visita

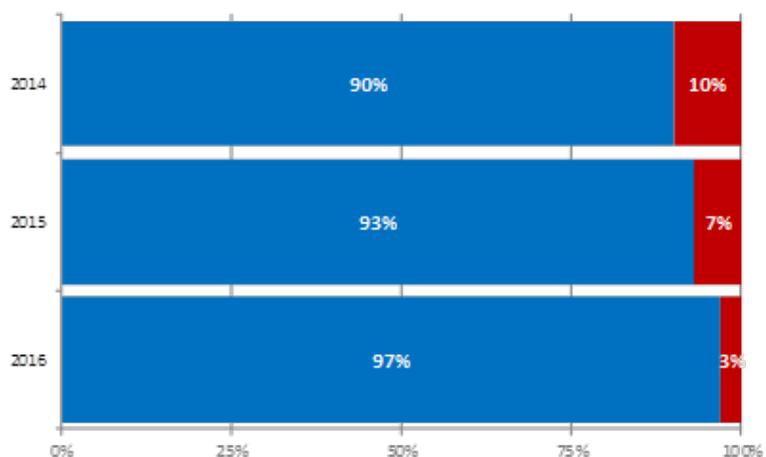
A visita proporcionou oportunidade para CONHECER impactos regulatórios?



A visita proporcionou oportunidade para DISCUTIR impactos regulatórios?

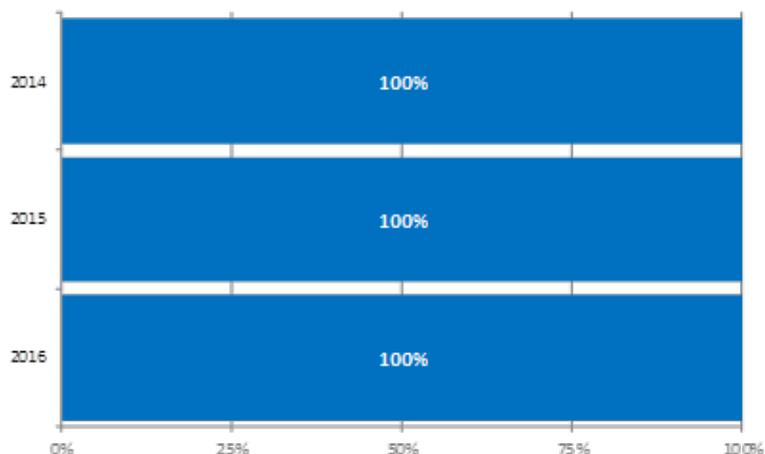


Você indicaria a empresa para outros servidores da Anvisa realizarem uma visita?



Sua empresa indicaria para outra empresa receber grupos de visitas de servidores da Anvisa?

 Sim
 Não



Comentários dos servidores visitantes

"Apresentação institucional e das áreas pela manhã e visita às áreas físicas (produção, controle de qualidade, etc.) no período da tarde foram estratégicas. Tivemos a oportunidade de conhecer a história da empresa, além das atividades e responsáveis por cada uma de suas áreas, o que enriqueceu a visita às áreas físicas da indústria e a avaliação de possíveis impactos de ações da Anvisa no setor."

"Conhecemos com detalhes alguns impactos da regulação. Houve muita interação e troca de conhecimento. Todos deveriam fazer o curso."

"Fomos muito bem recebidos por todos da empresa e o que nos foi apresentado foi com muita clareza e abertura para nos dar dimensão e entendimento sobre o funcionamento da empresa e a interação com a Anvisa."

"Empresa que zela pela inovação e tem problemas com concorrências nacionais e internacionais em função dos prazos para registros de novos produtos."

"Boa receptividade, satisfação com a visita e boa interatividade. Boa troca de informações e sugestões. Visita excelente e bastante produtiva."

"Ponto crítico apresentado pela empresa foi a liberação de produtos nos aeroportos. A empresa busca soluções para os problemas, mas não observa a mesma atitude da Anvisa, que só busca soluções temporárias."

"Ponto positivo seria abrir vagas para a área administrativa para termos mais conhecimento de como a Anvisa trabalha."

"A Anvisa também foi bastante elogiada pelas iniciativas que vem tomando, como a petição eletrônica."

"Visita excelente, ocorreu muita transferência de conhecimento, principalmente referente à complexidade da tecnologia utilizada na produção de alimentos na indústria."

"A visita foi muito positiva, pois o produto da fábrica está em uma zona cinzenta de legislação, o que propiciou uma boa discussão e o conhecimento dos impactos regulatórios."

"O ponto alto da discussão e do conhecimento dos impactos regulatórios se deu em função da grande preocupação que a empresa tem com inovação."

"Considero importante a inclusão, em todas as turmas, de servidores da GGPAF."

"A visita foi muito produtiva, os funcionários se esforçaram para apresentar a empresa e a maneira que a regulação a afeta, com foco no prazo e na incompreensão da razão da demora."

"Entre os pontos de impacto regulatório discutidos na visita, estão a demora na entrada de insumos nos portos, RDCs conflitantes (por exemplo 360 e 269), falta de definição de prazo e conduta (RDC 51), a alta capacidade da Anvisa em redigir RDC's e a baixa capacidade das indústrias de se adaptar em tempo reduzido e baixa adesão de sugestões oriundas de consultas públicas."

"Muito gratificante a oportunidade de conhecer uma indústria farmacêutica e os desafios enfrentados com relação à regulação (demora na liberação de registros e nas PAF, entre outros)."

"Ter a visão do setor regulado faz toda a diferença."

"A equipe da empresa foi muito receptiva à visita, soube expressar com bastante clareza os impactos que a Agência pode produzir nos objetivos deste segmento industrial e também apresentou sugestões e intenção de trabalhar em parceria e de forma preventiva na solução de problemas regulatórios."

"A visita foi excelente. Os assuntos abordados e a visita à planta fabril foram muito importantes e um ótimo aprendizado. Sugiro que essa oportunidade seja dada a todos os servidores da Anvisa."

Comentários das empresas visitadas

"Acredito que este programa seja uma ótima oportunidade para estreitar o relacionamento com a Anvisa e que os processos possam ser melhorados."

"Foram apresentados diversos pontos importantes, tanto pelos servidores quanto pela empresa. Os servidores disseram que vão levar várias das questões abordadas para a Anvisa."

"Oportunidade única de conhecer a realidade de ambos os lados. Foi uma experiência muito proveitosa."

"Houve excelentes oportunidades no fechamento da visita para um debate dos nossos problemas relacionados às nossas atividades e o impacto gerado pelas atividades da Anvisa."

"Recomendamos a visita a outras empresas que atuam com produtos de saúde para que o pessoal da Anvisa possa conhecer na prática as dificuldades enfrentadas e os impactos da atuação da Agência no setor."

"No fechamento do encontro, os servidores questionaram em quais oportunidades a Agência pode trabalhar melhorias na atuação junto ao setor regulado e incitaram discussões com os palestrantes."

"É importante e necessário estreitar o relacionamento entre o órgão regulador e o agente regulado, fora do ambiente rígido de uma fiscalização, mostrando as dificuldades e desafios que ambos enfrentam rotineiramente, mas, principalmente, buscando ações de melhoria a serem implementadas de ambos os lados."

"Sugerimos continuar com o programa, para todos os servidores da Anvisa, em especial as equipes que fazem análises de processos. Todos os participantes se mostraram abertos a entender situações e exemplos de impactos citados."

MÓDULO III

CONSTRUÇÃO EM GRUPO DE PROPOSTAS DE MELHORIA

OBJETIVO

A partir da análise das avaliações de servidores, entidades e empresas participantes da primeira turma do Programa em 2014, percebeu-se a necessidade de reorganizar e compilar conteúdos dos (então) dois módulos de palestras para um só módulo de forma a privilegiar o tempo dedicado a debates com os servidores.

Com isso, o Módulo III foi inteiramente reformulado para permitir um momento de discussão orientada e em grupos de alternativas de soluções inovadoras a problemas e desafios internos da Agência a partir dos problemas debatidos do Módulo I ou discutidos nas visitas do Módulo II.

ESTRUTURA E METODOLOGIAS

Dessa forma, para as turmas de 2015 foi aplicada uma metodologia para orientar estas discussões do Módulo III que permitisse, de forma alinhada às metodologias de planejamento e gestão de processos da Agência:

- Abordar um problema como oportunidades de melhoria ou desafio a ser superado;
- Conhecer uma metodologia simples e concisa de análise e solução de problemas, baseada em um conjunto de ferramentas;
- Aplicar a metodologia na análise e solução de um problema ou desafio específico para construir uma proposta de solução;
- Formatar uma apresentação breve e objetiva da proposta de solução.

Em 2015 as turmas utilizaram o método A3, metodologia selecionada para construção e apresentação da proposta de melhoria pelos grupos. A escolha pelo método A3 se deveu a uma série de características: permitir um processo de raciocínio lógico, com objetividade, orientado a resultados e processos, com poder de síntese, destilação e visualização, alinhamento com outros conceitos de gestão utilizados pela Anvisa, coerência interna e consistência externa e ponto de vista sistêmico. A folha de papel A3, limite físico do método, foi substituída por slides de Powerpoint, plataforma que os grupos utilizaram para a apresentação aos superintendentes.

Uma das propostas construídas em 2015 foi o embrião para o projeto da Fábrica de Ideias, lançado oficialmente pela Anvisa em 2016. Quando da organização das turmas deste ano, decidiu-se pela adoção da metodologia da Fábrica de Ideias para a realização do Módulo III.

O método da Fábrica baseia-se em ferramentas de Design Thinking, como o ciclo de geração de ideias inspiração-ideação-implementação, além do uso de técnicas como empatia, persona, ponto de vista, brainstorming, matriz factibilidade x resolutividade, prototipação e teste, iteração, prova de conceito, canvas de inovação, storytelling, pitch, entre outras.

PROPOSTAS DE MELHORIA CONSTRUÍDAS

As dez propostas construídas pelas duas turmas de 2016 estão descritas nos quadros abaixo com o respectivo objetivo e a área para as quais foram idealizadas.

TURMA I



GRUPO	OBJETIVO DO TRABALHO	IDEALIZADO PARA
Inovisa	Aprimorar a eficiência das PAFs por meio de um programa continuado de capacitação e melhoria de processo.	GGPAF
Cria Ativa	Padronizar procedimentos adotados nas PAFs.	GGPAF
Anvisionários	Promover a integração dos servidores de PAFs na elaboração e revisão das normas com o intuito de valorizá-los e de uniformizar os processos de trabalho.	GGREG
Anvisão	Gerar maior uniformidade e agilidade nas respostas ao usuário.	Anvisa
Hã? Visa!	Uniformizar o entendimento das normas.	Ascom

TURMA II



GRUPO	OBJETIVO DO TRABALHO	IDEALIZADO PARA
Grupo X	Implantar novas práticas na área de coordenação do SNVS na Anvisa, visando facilitar as ações de fiscalização dos profissionais do sistema, num prazo de 3 anos.	DSNVS e GGCOF
Previsa	Ampliar a carteira de instrumentos de participação social no processo de elaboração de normas no período de um ano.	DIREG e GGREG
XVisa	Reduzir o tempo de anuência de produtos para 7 (sete) dias úteis de 60% das Licenças de Importação (LIs) no primeiro ano de implantação e chegando a 90% no final do segundo ano.	DIMON e GGPAF
Anvisa XXI	Desenvolver e implantar aplicativo "Integravisa" que permita a integração entre os entes do SNVS de forma efetiva.	DICOL, gestores do SNVS e LACENS

Com a realização dos três Módulos (Ciclo de Debates, Visitas a Plantas Industriais e Construção de Propostas de Melhoria e Inovação) e os resultados alcançados em cada um deles, consideramos que as turmas de 2016 do Programa de Formação Aplicada dos Servidores da Anvisa atingiram em grande parte seu principal objetivo:

Desenvolver a capacidade de analisar os impactos das ações regulatórias da Anvisa nos setores industriais regulados, fomentar o pensamento crítico sobre os processos de trabalho desenvolvidos na agência, bem como as habilidades necessárias para as ações de melhoria.

Comentários dos servidores

"O exercício de criação e inovação motiva os servidores e deve ser disseminado para todos os servidores, incluindo as PAFs."

"Mais tempo para desenvolvimento dos projetos/atividades no Módulo III. Penso que os produtos dos grupos poderiam ter mais qualidade final com mais tempo para trabalhar."

"Sugiro que o Módulo III seja feito em mais dias para possibilitar um trabalho mais elaborado e mais pensado, pois a semana depois para aperfeiçoar o projeto talvez não seja viável devido à demanda de trabalho na área de cada servidor."

AVALIAÇÃO FINAL

O questionário apresentado ao final dos três módulos é o mesmo modelo utilizado pela Anvisa ao final de seus treinamentos, com pequenas adaptações em função da estrutura adotada no Programa de Formação Aplicada.

O modelo chamado "Avaliação de Reação" busca informações de diferentes aspectos do curso realizado, visando ao contínuo aperfeiçoamento dos programas de capacitação e desenvolvimento de pessoas oferecidos pela Anvisa, e também foi aplicado a todos os participantes das turmas de 2014, 2015 e 2016.

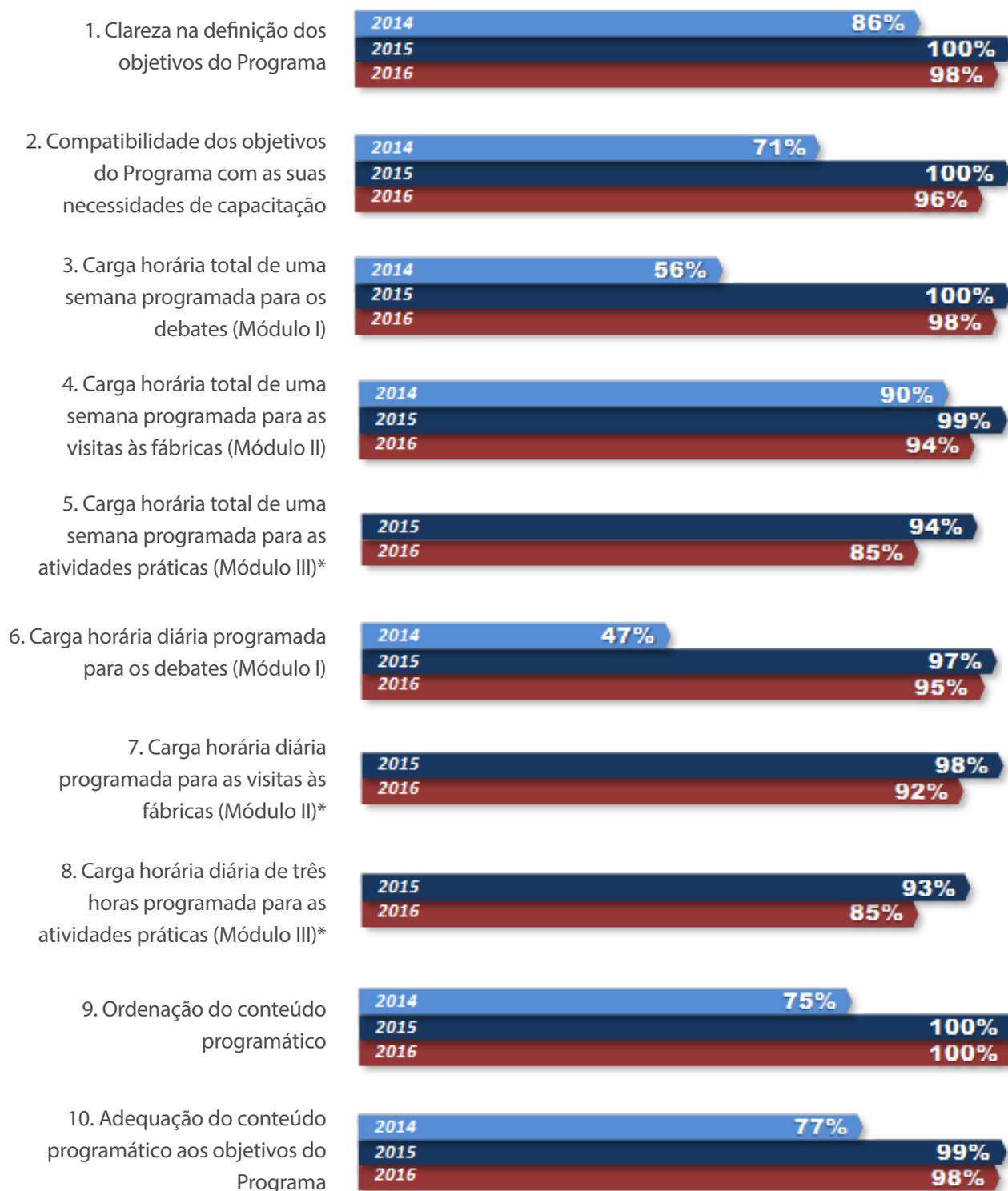
As questões apresentadas estão agrupadas em quatro categorias: "Quanto à programação", "Apoio ao desenvolvimento do curso", "Aplicabilidade e utilidade do curso" e "Resultados do curso". Ao lado de cada questão apresentada há uma escala com seis conceitos de julgamento (Ótimo, Muito Bom, Bom, Regular, Ruim e Não se aplica – N/A).

As tabulações a seguir apresentam um comparativo entre a turma de 2014 e a média das três turmas de 2015, e a média das duas turmas de 2016.

QUANTO À PROGRAMAÇÃO

(questões de 1 a 10)

Soma das avaliações "Ótimo", "Muito Bom" e "Bom"

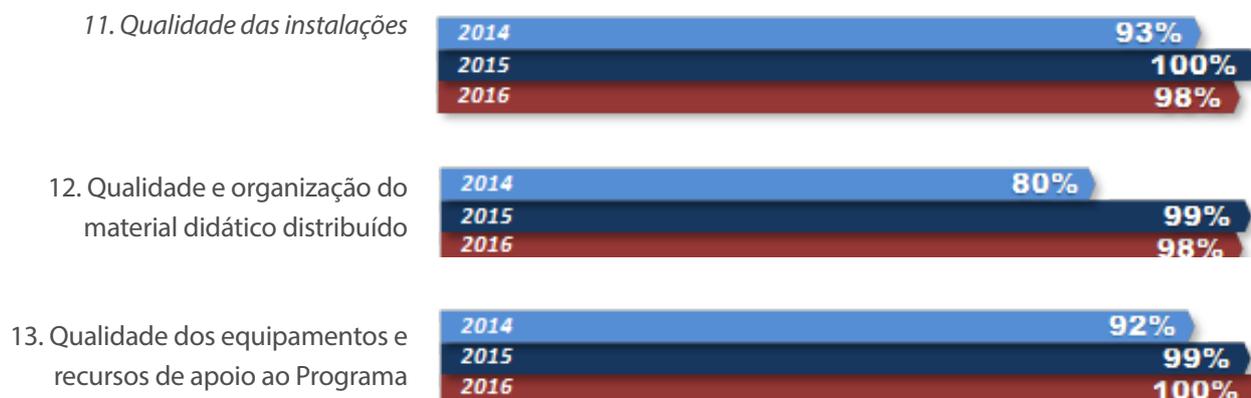


* Ponto não avaliado em 2014.

APOIO AO DESENVOLVIMENTO DO CURSO

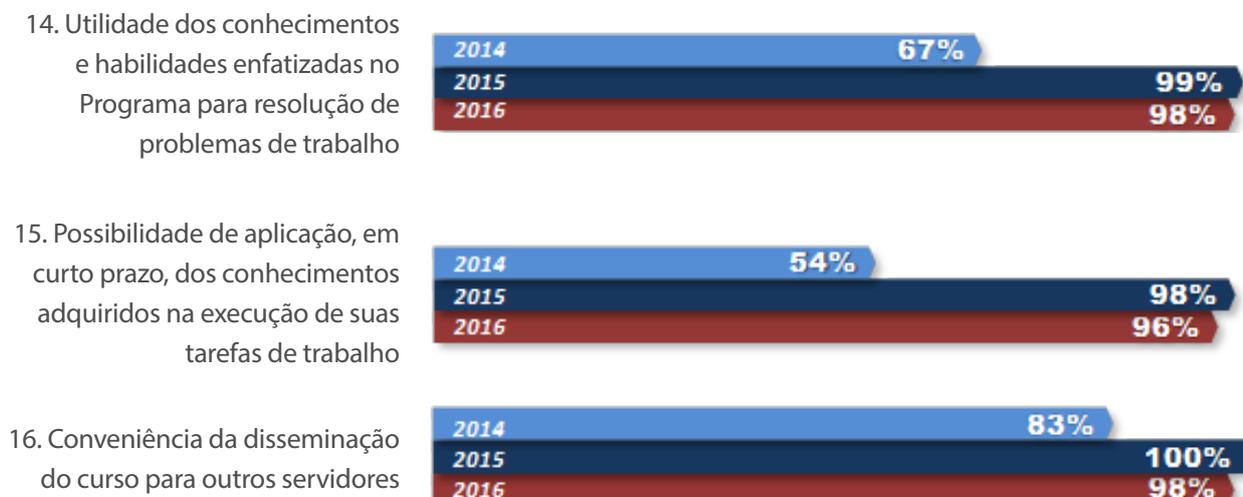
(questões 11 a 13)

Soma das avaliações "Ótimo", "Muito Bom" e "Bom"

**APLICABILIDADE E UTILIDADE DO CURSO**

(questões 14 a 16)

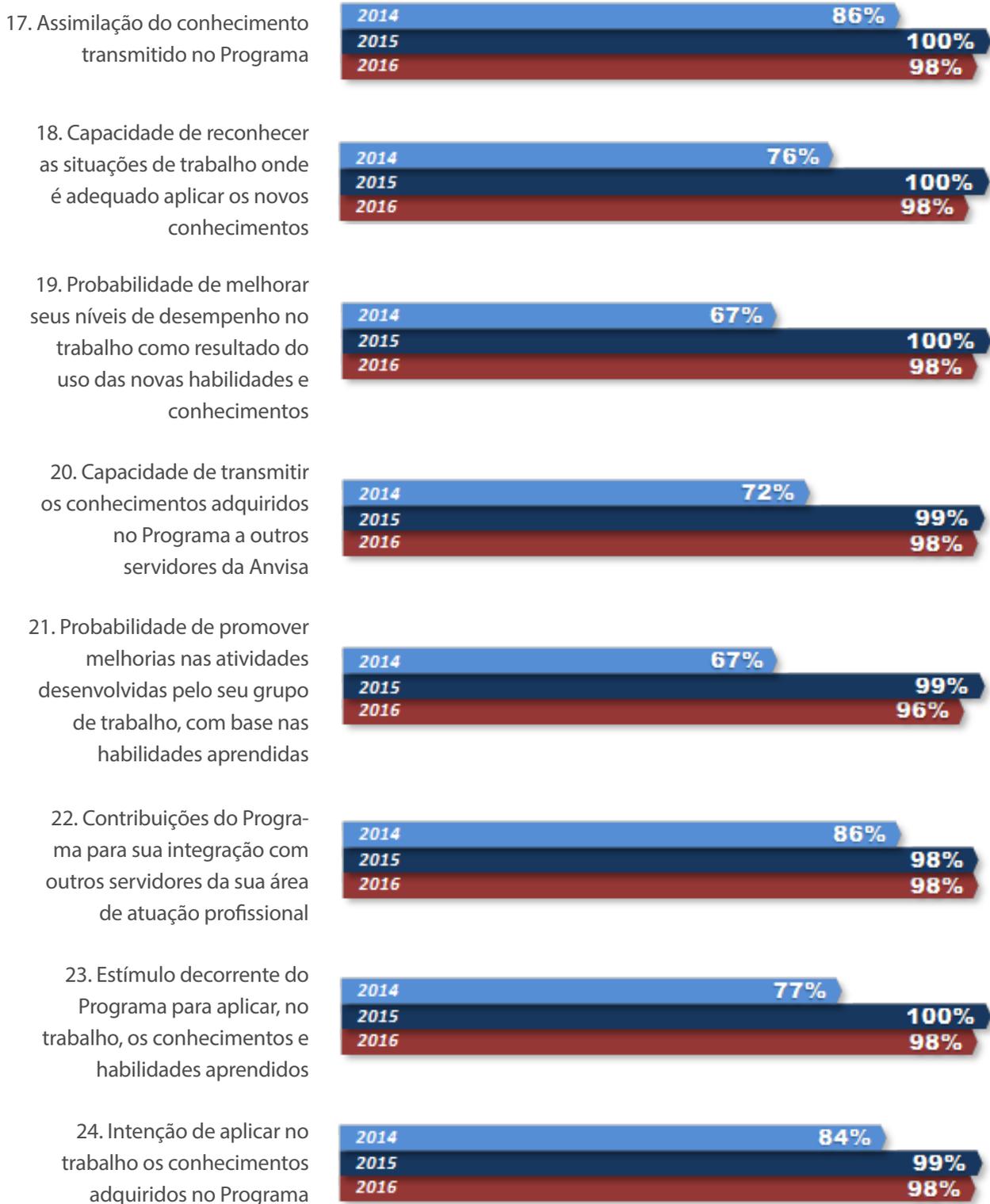
Soma das avaliações "Ótimo", "Muito Bom" e "Bom"



RESULTADOS DO CURSO

(questões 17 a 24)

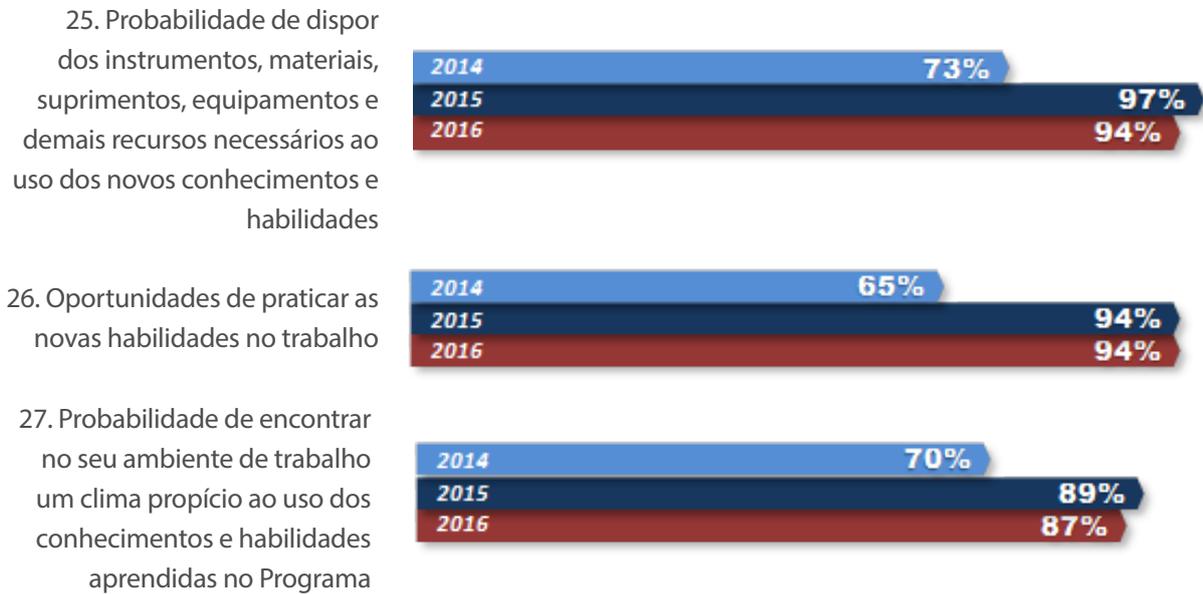
Soma das avaliações "Ótimo", "Muito Bom" e "Bom"



SUPOORTE ORGANIZACIONAL

(questões 25 a 27)

Soma das avaliações "Ótimo", "Muito Bom" e "Bom"

**O PROGRAMA EM NÚMEROS****Indicadores Quantitativos**

	Total	2014	2015	2016			Turma 2016-1	Turma 2016-2
				Turma 2015-1	Turma 2015-2	Turma 2015-3		
Setores regulados *	3	1	3				3	
Entidades apoiadoras *	11	3	10				7	
Participantes certificados	435	262	112	33	42	37	61	32
Horas de capacitação	418	64	214	68	68	78	140	72
Painéis de discussão	40	15	15	5	5	5	10	5
Palestrantes/ debatedores	121	39	55	21	19	15	27	12
Visitas a empresas	70	18	31	11	10	10	21	11
Propostas de melhoria construídas	29	-	19	5	8	6	10	5

* Dados não cumulativos

Indicadores Qualitativos

Foram verificadas importantes melhorias na avaliação das turmas, com aumento na maioria dos indicadores tabulados.

Essas melhorias resultam de uma série de alterações aplicadas na estrutura do Programa a partir das avaliações dos participantes e das empresas das turmas anteriores, o que reforça a importância da atenção na aplicação e tabulação dos resultados das avaliações. As lições aprendidas nas turmas têm sido em grande medida aplicadas na preparação e realização das turmas seguintes.

AVALIAÇÃO DO MÓDULO I – CICLO DE DEBATES

Avaliação de cada tema/painel

(Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)

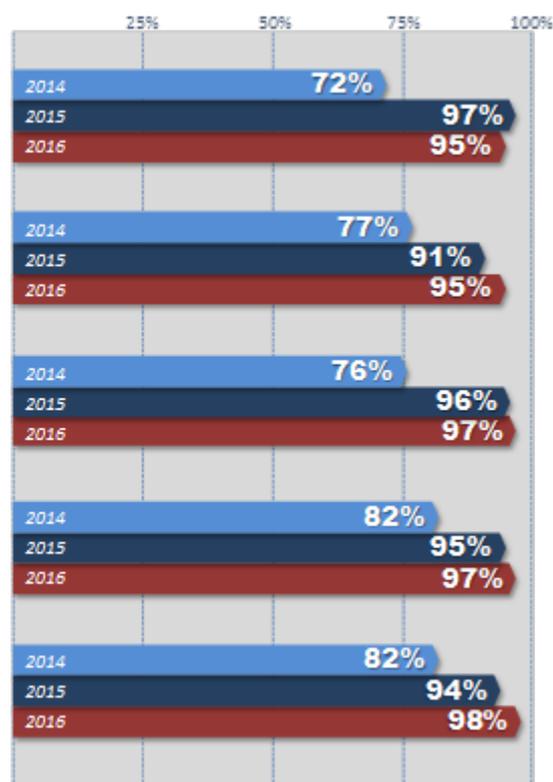
Painel "Momento econômico e industrial brasileiro e a competitividade e produtividade da indústria no Brasil"

Painel "Os setores regulados e o impacto da regulação"

Painel "Inovação: Conceitos e Processos e os Impactos da Regulação no Esforço de Inovação dos Setores Reguladores"

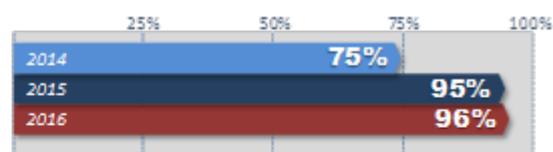
Painel "Regulação de qualidade e governança regulatória no Brasil e o desafio da operacionalização das ações de vigilância no SNVS"

Painel "Aprendizagem organizacional e o desafio do servidor público como agente de mudança"

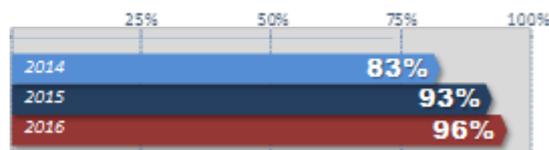


Avaliação geral de todos os painéis e debatedores

De que forma o painel contribuiu para os objetivos do Programa? (Soma das respostas “Contribuiu de forma decisiva” e “Contribuiu muito para o Programa”)



Você indicaria o debatedor em novas turmas do Programa? (*sim ou não*)
(Respostas "sim")

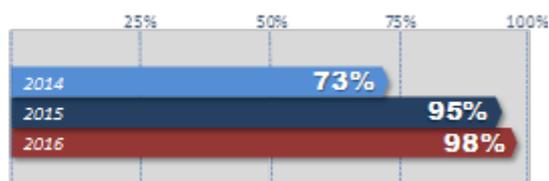


AVALIAÇÃO DO MÓDULO II – VISITAS A PLANTAS INDUSTRIAIS

O conteúdo das visitas foi avaliado em quatro aspectos: i) o cumprimento do roteiro originalmente proposto, a oportunidade de ii) conhecer e iii) discutir impactos regulatórios e iv) uma avaliação geral da visita solicitando se o servidor participante indicaria aquela empresa para ser visitada por outros servidores da Agência.

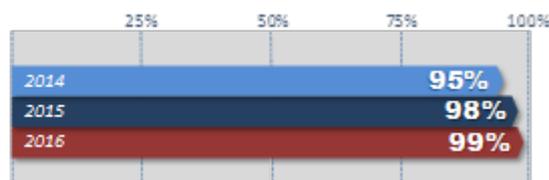
Roteiro da Visita

Foi possível cumprir o roteiro conforme previsto, no tempo definido? (Soma das avaliações positivas)



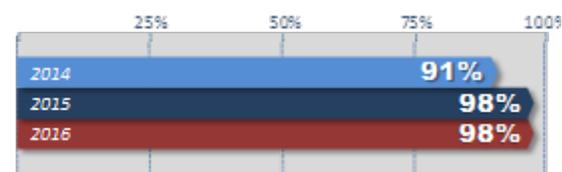
Oportunidades para conhecer impactos regulatórios

A visita proporcionou oportunidade para CONHECER os impactos regulatórios? (Soma das avaliações positivas)



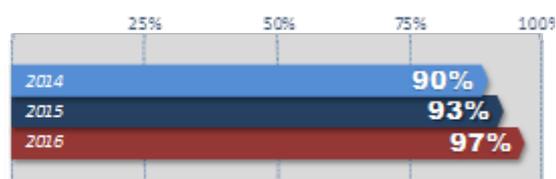
Oportunidades para discutir impactos regulatórios

A visita proporcionou oportunidade para DISCUTIR os impactos regulatórios? (Soma das avaliações positivas)



Indicação da fábrica para outras visitas

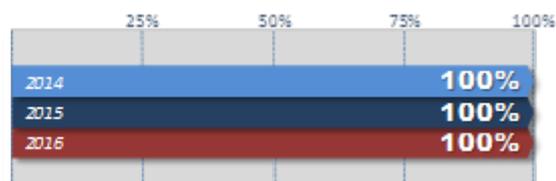
Você indicaria a fábrica para outros servidores da Anvisa realizarem uma visita? (*sim ou não*) - (Avaliações "sim")



Indicação do Programa para outras fábricas

Da mesma forma, foi aplicado questionário de avaliação para as empresas que receberam os visitantes, onde a resposta objetiva avaliava se a empresa visitada indicaria para outra empresa participar do Programa recebendo visitantes da Anvisa.

Sua empresa indicaria para outra empresa receber grupos de visitas de servidores da Anvisa?
(Avaliações "Sim")



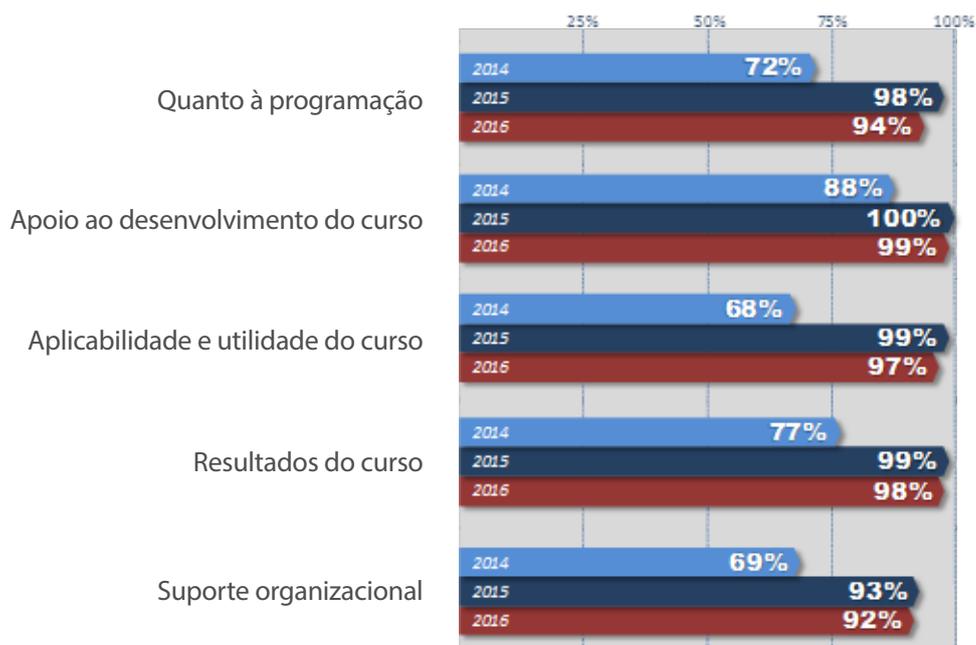
Avaliação geral – modelo de avaliação de reação da Anvisa

O modelo aplicado foi adaptado do modelo "Avaliação de Reação", aplicado pela Anvisa ao final das capacitações e treinamentos coordenados pela área de desenvolvimento de pessoas da Agência (por sua vez adaptado de Abbad, Zerbini & Borges-Ferreira, 2012).

O modelo solicita a avaliação de 27 itens agrupados em cinco temas: "Quanto à programação", "Apoio ao desenvolvimento do curso", "Aplicabilidade e utilidade do curso", "Resultados do curso e Suporte organizacional". Como alternativas objetivas de resposta é oferecida uma escala com seis conceitos de julgamento (Ótimo, Muito Bom, Bom, Regular, Ruim e Não se aplica – N/A).

AVALIAÇÃO DE REAÇÃO (modelo Anvisa)

(Soma das avaliações "Ótimo", "Muito Bom" e "Bom")

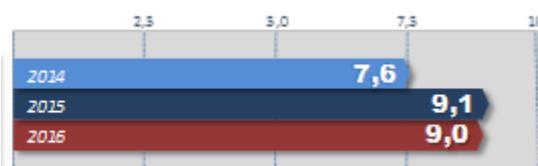


Avaliação final

Na avaliação final solicitada aos servidores participantes, foram apresentadas duas questões objetivas. Na primeira, os participantes deveriam selecionar uma nota de zero a dez, considerando o alcance dos objetivos do Programa.

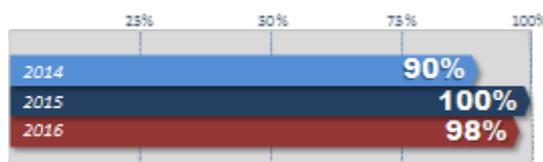
A média das notas dos participantes das turmas de 2016 alcançou a nota 9,0 (nota máxima = 10), levemente inferior à média das turmas de 2015 que chegou a 9,1. Essas médias representam um aumento significativo em relação à média alcançada na turma de 2014, de 7,6.

Considerando o seu objetivo principal, qual a nota final do Programa? (0 a 10) - (Média das Notas)



A segunda questão da avaliação final apresentada aos servidores foi a respeito da indicação a outro servidor da Anvisa. Com as respostas possíveis entre as alternativas "Sim" e "Não", foi perguntado: "Você indicaria a um servidor da Anvisa participar de uma nova turma do Programa?". O percentual de respostas "Sim" alcançou 98% das respostas das turmas de 2016, enquanto chegou a 100% nas turmas de 2015. Ambas as médias representam um aumento em relação ao percentual de 90% alcançado na mesma avaliação da turma de 2014.

Você indicaria a um servidor da Anvisa participar de uma nova turma do Programa? - (Avaliações "sim")



Comentários dos servidores

"Um dos melhores cursos que já fiz em minha vida, muito feliz por ter participado."

"No primeiro módulo faltou esclarecer melhor alguns temas técnicos, embora no decorrer do curso grande parte foi esclarecida. Eu como técnica administrativa fiquei muito satisfeita com a oportunidade de conhecer melhor como a Anvisa trabalha, os impactos que ela causa, entre outras coisas. Sugiro mais cursos para a área administrativa, como uma forma de estímulo no trabalho, já que são pouquíssimas oportunidades para a área, até para ajudar a aproveitar melhor os conhecimentos e habilidades do servidor. "

"Sugiro que tenha a participação de gestores, sendo um por grupo de viagem, portanto três por turma. Os gestores participariam por convite dos responsáveis pelo curso de formação aplicada."

"O curso foi muito enriquecedor, pois como sempre atuei na área meio, eu não tinha a dimensão concreta da atuação da Anvisa. Acho que todos os servidores deveriam participar desse curso, pois com os conhecimentos adquiridos aqui fica mais fácil entender a responsabilidade que todos nós temos com a sociedade através do nosso trabalho."

"Excelente curso, sem dúvida está entre os melhores que participei. As visitas às indústrias permitiram ampliar os conhecimentos consideravelmente."

"Sugiro que os servidores das PAFs participem do Programa, pois o tema PAF é muito citado."

"Este programa foi a melhor proposta da Anvisa no quesito capacitação de servidores."

"Sugiro que o curso seja aplicado todos a os servidores da Anvisa. Sugiro ainda que, se possível, tenha um participante da área de inspeções da Anvisa nos grupos de visitas às fábricas."

"Incluir novos setores regulados nas visitas, como saneantes e cosméticos, entre outros."

"Muito importante essa experiência para estabelecer a empatia nas nossas ações de educação e regulação com objetivo de reduzir o risco sanitário. Recomendaria a todos os servidores da Agência, inclusive com a sugestão de promover a inclusão das visitas às PAF's e Visa's nos estados e municípios visitados."

Os comentários foram editados para fins deste relatório.

ENTIDADES APOIADORAS

ABIAD

Associação Brasileira da Indústria de Alimentos para Fins Especiais e Congêneres

ABIMAPI

Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados

ABIMED

Associação Brasileira da Indústria de Alta Tecnologia de Produtos para Saúde

ABRAIDI

Associação Brasileira de Importadores e Distribuidores de Implantes

CBDL

Câmara Brasileira de Diagnóstico Laboratorial

GRUPO FARMABRASIL

SINDUSFARMA

Sindicato das Indústrias de Produtos Farmacêuticos do Estado de São Paulo



ANVISA

Agência Nacional de Vigilância Sanitária