




# **XXX Congresso ALASS CALASS 2019**

**L'expérience de la gestion des processus et l'évolution  
de la culture organisationnelle d'une agence de  
réglementation de la santé au Brésil**



Mary Anne F. Martins, Fabiano Ferreira de Araújo, Wildenildo Oliveira dos Santos et Magda Duarte dos Anjos Scherer,  
Universidade de Brasília - UnB  
Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa





# Objets - réglementation de la santé



les aliments



cosmétique



désinfectants  
et insecticides



le tabac



pesticides



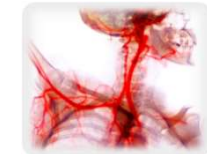
services de  
santé



des  
médicaments



produits  
de santé



Sang, cellules,  
tissus et organes



Vigi-Pós



Régulation  
économique



Ports,  
Aéroports



Accords  
internationaux



SNVS  
Coordination



# OBJECTIF

Décrire l'expérience du modèle de gestion des processus et les changements de la culture organisationnelle d'une agence de réglementation de la santé au Brésil.



Les  
résultats  
et la  
discussion





Missão: "Proteger e promover a saúde da população, mediante a intervenção nos riscos decorrentes da produção e do uso de produtos e serviços sujeitos à vigilância sanitária, em ação coordenada e integrada no âmbito do Sistema Único de Saúde"



Visão: "Ser uma instituição promotora de saúde, cidadania e desenvolvimento, que atua de forma ágil, eficiente e transparente, consolidando-se como protagonista no campo da regulação e do controle sanitário, nacional e internacionalmente"

# carte strategiqu

## OBJETIVOS HABILITADORES

3. Otimizar as ações de pré-mercado com base na avaliação do risco sanitário

4. Aprimorar as ações de vigilância em pós-uso, com foco no controle e monitoramento

5. Fortalecer as ações de coordenação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária

6. Elevar a eficiência das operações em portos, aeroportos e fronteiras

7. Aprimorar as ações de cooperação e convergência regulatória no âmbito internacional

8. Implantar modelo de governança que favoreça a integração, a inovação e o desenvolvimento institucional\*

9. Fortalecer as ações de educação e comunicação em vigilância sanitária e o modelo de relacionamento institucional\*\*

\* Considera a gestão de pessoas, a infraestrutura, sistemas de informação, comunicação interna e dinâmicas de gestão

\*\* Cidadãos, profissionais da saúde, setor regulado, demais órgãos do governo, Poder Legislativo, Poder Judiciário, Sociedade Civil Organizada e outros



# Valeurs organisationnelles

---

---

**Éthique et responsabilité des valeurs**

---

**Capacité d'articulation et d'intégration**

---

**Excellence en gestion axée sur les résultats**

---

**Le savoir comme source d'action**

---

**La transparence**

---

**organisationnelles en tant qu'agent public**



37 processos de 2e niveau

243 processos de 3e niveau

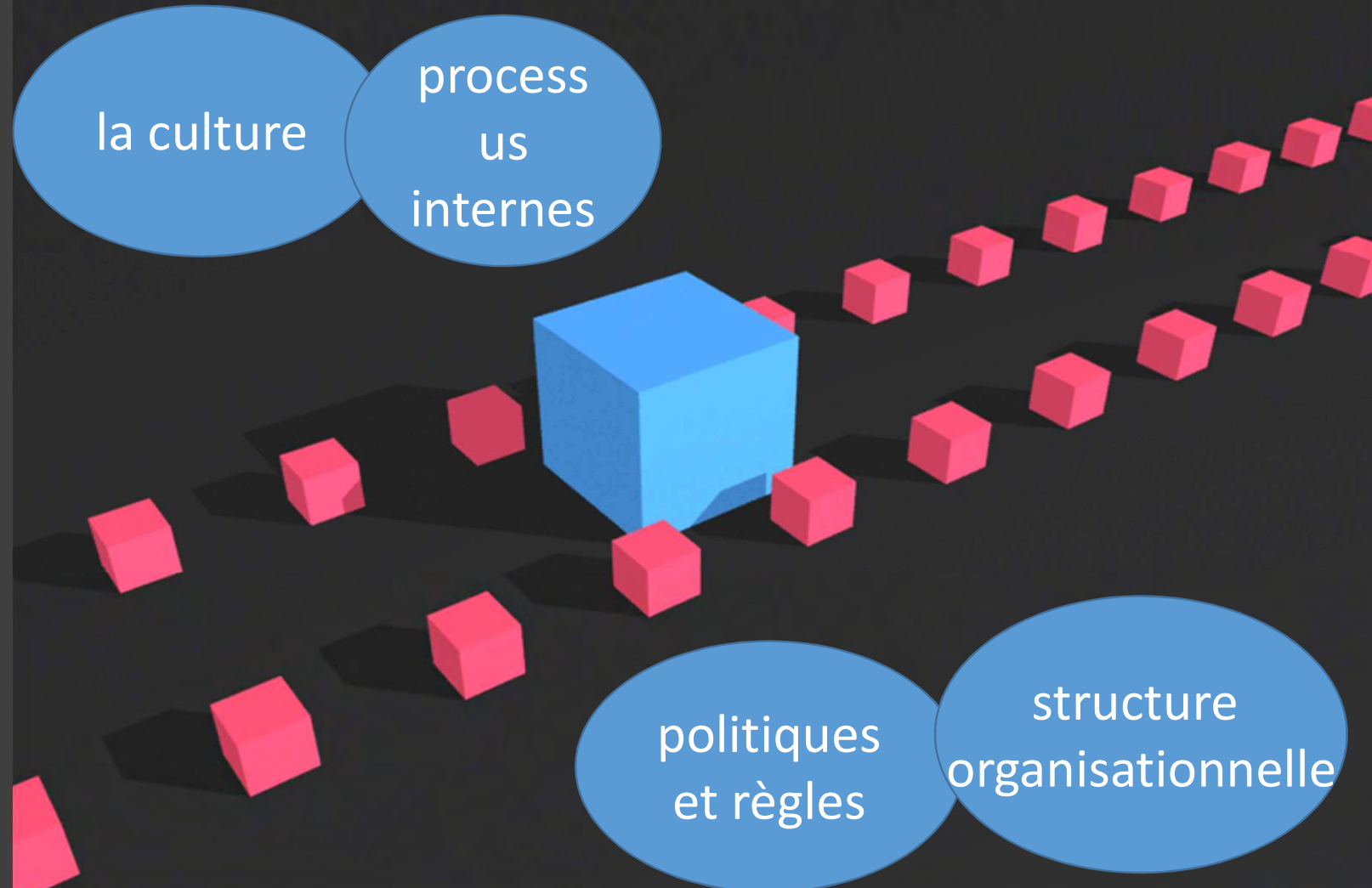
A goldfish is captured mid-jump, leaping from a smaller, partially filled glass fishbowl on the left into a larger, fuller glass fishbowl on the right. The background is a bright blue sky with soft, white clouds. The fish is orange and white, and a splash of water is visible as it leaves the smaller bowl.

Préparation de la  
transformation

# Qu'est-ce que la transformation organisationnelle?

l'intégration des différentes disciplines qui soutiennent les initiatives de transformation au sein d'une organisation.

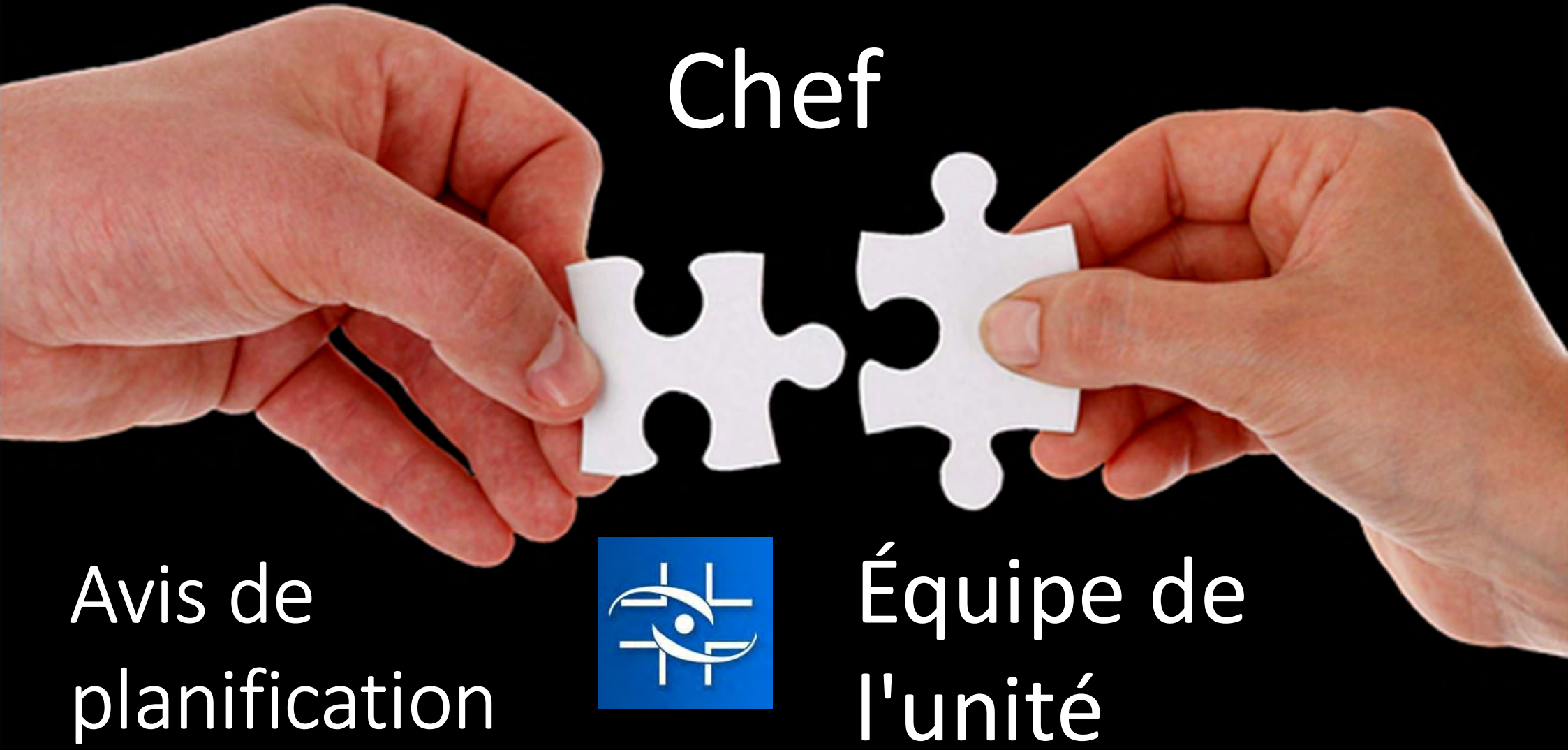
Leandro Jesus, 2015



A large, diverse crowd of people, represented by colorful icons of various ethnicities and ages, forms a heart shape. The word "Communication" is written in bold black text in the center of the heart.

**Communication**

# Qui devrait penser à la transformation?



Chef

Avis de  
planification



Équipe de  
l'unité

# Équipe d'amélioration des processus

✓ Référence de gestion

✓ Fournir des informations sur le processus

✓ Assister aux réunions de conception de solutions

✓ Former des collègues

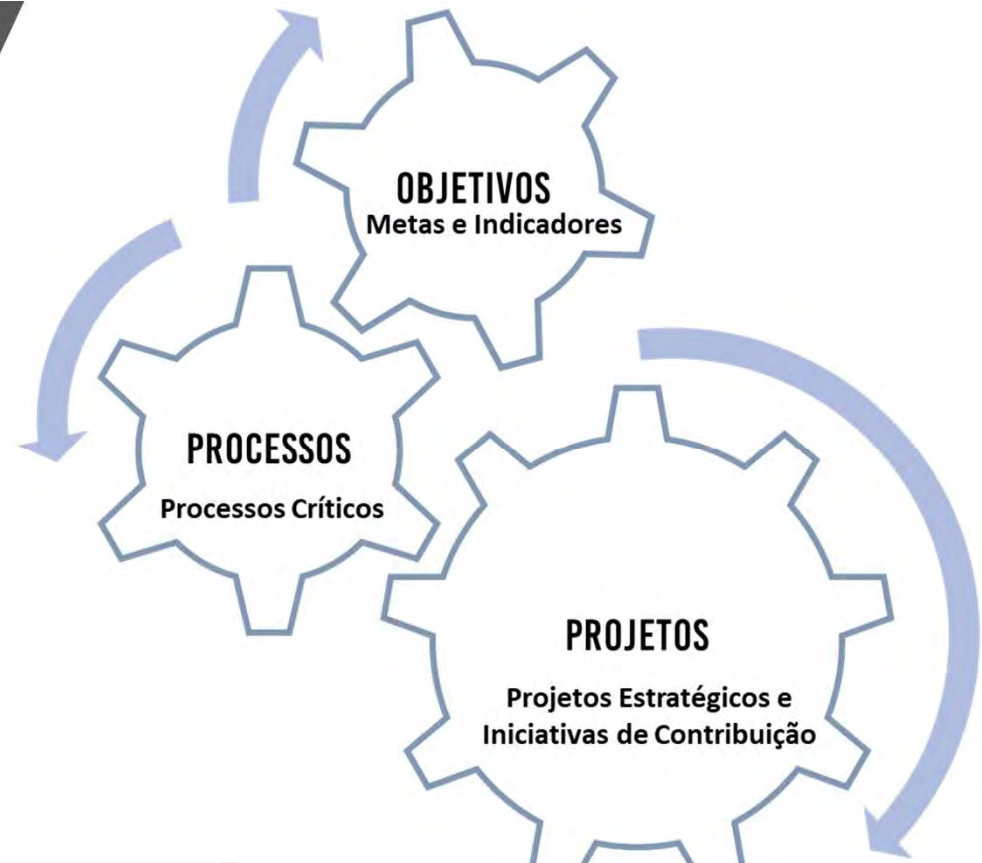
✓ Points focaux pour le déploiement de la solution

- Profil approprié
- Être correctement informé du projet et des changements



Pour commencer ...

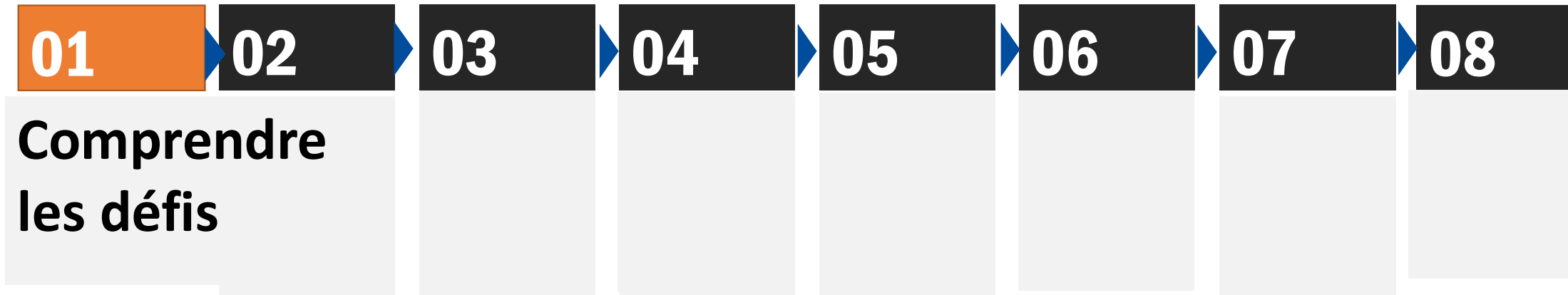
Vision intégrée des  
objectifs, processus  
et projets



Modèles théoriques consolidés

**BPM** (*Business Process Management*)  
**Gestion du changement**  
**Design Thinking**  
**Agile, Lean e Analytic.**

# Comment se déroule l'amélioration du processus?



- Identification du besoin d'amélioration des processus
- Vision qui doit mieux servir l'utilisateur du service
- Planification de l'exécution du projet d'amélioration

# Comment se déroule l'amélioration du processus?



- **Résultats de l'enquête, systèmes, problèmes, publics et statut actuel du processus**
- **Implique l'ensemble des personnes qui travaillent dans le processus**

# Comment se déroule l'amélioration du processus?

**01**

**02**

**03**

**04**

**05**

**06**

**07**

**08**

Comprendre  
les défis

Diagnostic

Immersion -  
regarder à  
l'extérieur de  
l'agence

- Comment les autres exécutent-ils des processus similaires?
- Enquête sur les pratiques pouvant être adaptées à Anvisa

## ► 04 Parcours utilisateur



Étapes de service; activités effectuées par l'utilisateur (avant, pendant et après utilisation)

Moments clés de la valeur perçue du service, douleur identifiée et canaux de communication

## ► 05 IDEATION - Définition du chemin

**Actions d'amélioration issues de l'analyse de l'environnement**



**Définition de la gestion des mesures à développer**

## ► 06 Conception de solutions – Nouvelle conception de processus

**Axée sur le respect de points définis dans les étapes de diagnostic et la définition de la vision future du processus**



## ▶ 07 Prototypage et refonte des pratiques

- **Calendrier détaillé des étapes, des délais et responsable de la mise en œuvre du nouveau processus.**



- **Plan de déploiement**

## 08 Harmonisation des procédures et création de valeur pour les utilisateurs



- **Suivi des indicateurs de processus**

Les contributions / intérêt de la communication par rapport à l'état de l'art et aux pratiques



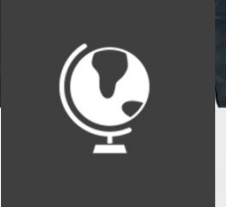
**Réduction de 45% de la file d'attente d'enregistrement pour les produits biologiques, radiopharmaceutique génériques et similaires**



**Changement de comportement des professionnels impliqués**



**Créer une culture axée sur les résultats**



**Échange d'informations et engagement accru des gestionnaires**

# VISION FUTURE...



Diffuse une vue systémique de l'organisation et de la valeur générée par les initiatives de transformation des processus.

# | Références (n= 15)

- **BARNEY, Jay B. Organizational Culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? USA: The Academy of Management Review, jul. 1986, vol. 11, issue 3, pp 656-665.**
- **BLACK, J. Stewart & GREGERSEN, Hal B. It starts with one: Changing Individuals Changes Organizations. 2nd. Edition. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008.**
- **DOMINIQUE, K. C.; MALIK, A. A.; REMOQUILLO-JENNI, V. International benchmarking: Politics and policy. Science and Public Policy, 2013.**
- **ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Guia sobre a gestão de riscos no serviço público. In: ENAP (Ed.). Cadernos ENAP , 30 Canada School of Public Service. Brasília: ENAP, 2006. p. 58.**
- **FRANCO, F. L. GOVERNANÇA E GESTÃO DE RISCOS EM ÓRGÃOS PÚBLICOS. São Paulo: Brainstorming: consultoria e treinamento, 2015.**



# XXX Congresso ALASS CALASS 2019

**Merci!**

**Mary Anne Fontenele Martins**  
**maryannefmab@gmail.com**

**Montréal**

**Août 22 au 24**